

Časopis za marketing teoriju i praksu
Quarterly Marketing Journal

marketing®



Perica Macura, Nedeljka Elez
MARKETINŠKI ASPEKT ODNOSA PERCIPIRANOG KVALITETA USLUGE
VISOKOG OBRAZOVANJA I STUDENTSKE LOJALNOSTI
Marketing Aspect of the Relationship Between Percipped Quality of
Higher Education Service and Students' Loyalty

Sanja Džever, Sonja Vučenović, Miloš Lončar
AGRESIVNOST TELEMARKETINGA
Aggressiveness of Telemarketing

Suzana Stefanović, Milica Stanković
SOCIJALNA MIKROFRANŠIZA U SLUŽBI ZAJEDNICE:
„REŠENJE” JE JIBU MODEL
Social Microfranchise Serving the Community: JIBU Model is a “Solution”

Milica Slijepčević, Nevenka Popović Šević,
Ivana Radojević, Aleksandar Šević
RELATIVE IMPORTANCE OF NEUROMARKETING IN SUPPORT OF
BANKING SERVICE USERS
Relativni značaj neuromarketinga u podršci korisnicima bankarskih usluga

Milena Lazić, Ivana Domazet, Valentina Vukmirović
GLOBAL PANDEMIC AND DIGITAL MARKETING: TRENDS AND PERSPECTIVES
Globalna pandemija i digitalni marketing: Trendovi i perspektive

Volume 53

Godina / Year 2022

ISSN 0354-3471 (Štampano izd.)

ISSN 2334-8364 (Online)

UDC 339+658

Ulrich ID 1788176

COBISS.SR-ID 749828



9 1770354 1347007



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
Економски факултет

www.ekof.bg.ac.rs

ČLANCI/PAPERS

Marketinški aspekt odnosa percipiranog kvaliteta usluge visokog obrazovanja i studentske lojalnosti	95
<i>Marketing Aspect of the Relationship Between Percipped Quality of Higher Education Service and Students' Loyalty</i>	
Perica Macura, Nedeljka Elez	
Agresivnost telemarketinga	107
<i>Aggressiveness of Telemarketing</i>	
Sanja Dževever, Sonja Vučenović, Miloš Lončar	
Socijalna mikrofranšiza u službi zajednice: „Rešenje” je JIBU model	115
<i>Social Microfranchise Serving the Community: JIBU Model is a “Solution”</i>	
Suzana Stefanović, Milica Stanković	
Relative Importance of Neuromarketing in Support of Banking Service Users	131
<i>Relativni značaj neuromarketinga u podršci korisnicima bankarskih usluga</i>	
Milica Slijepčević, Nevenka Popović Šević, Ivana Radojević, Aleksandar Šević	
Global Pandemic and Digital Marketing: Trends and Perspectives	143
<i>Globalna pandemija i digitalni marketing: Trendovi i perspektive</i>	
Milena Lazić, Ivana Domazet, Valentina Vukmirović	
Naučna politika časopisa Marketing	153

UPUTSTVO ZA AUTORE

Tehničko uputstvo za korišćenje sistema e-Ur: Elektronsko uređivanje časopisa	155
Instructions to Authors.	165

marketing®

Časopis za marketing teoriju i praksu
QMJ – Quarterly Marketing Journal

ISSN 0354-3471
UDK 339+658
Ulrich ID 1788176
COBISS.SR-ID 749828

Volume 53; Broj/Issue 2;
Godina/Year 2022
QMJED 53 (2)

PRVI PUT OBJAVLJEN 11. aprila 1969. godine kao časopis Jugoslovenskog udruženja za marketing (JUMA) u cilju afirmacije tržišnog privređivanja, savremenog upravljanja i marketinga.

FIRST PUBLISHED – April 11th 1969, by Yugoslav Marketing Association – YUMA, with aim to support market-driven business practice, modern management and marketing approach in the economy.

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNICI (1969-2018) Fedor dr Roko (1969-1974) Milisavljević dr Momčilo (1974-1980) Milanović dr Radovan (1981-1982) Tihi dr Boris (1983-1984)	Editors-in-Chief 1969-2018 Vasiljev dr Stevan (1985-1990) Jović dr Mile (1990-2009) Stanković dr Ljiljana (2009-2018)
IZDAVAČ ČASOPISA/PUBLISHER SeMA – Srpsko udruženje za marketing Kamenička 6, Beograd e-mail: redakcija@sema.rs	SUIZDAVAČ/CO-PUBLISHER Ekonomski fakultet u Beogradu Kamenička 6, Beograd Tel/Faks +381 (069) 8066 415 e-mail: cid@ekof.bg.ac.rs
OSNIVAČ ČASOPISA Jugoslovensko udruženje za marketing (JUMA) (Yugoslav Marketing Association)	FOUNDER
IZDAVAČKI ODBOR Philip Kotler, PhD (SAD) Prof. dr Branislav Boričić (dekan Ekonomskog fakulteta u Beogradu)	EDITORIAL COUNCIL Prof. dr Tihomir Vranešević (Hrvatska) Mario Hayek, PhD (SAD)
GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK / EDITOR-IN-CHIEF dr Galjina Ognjanov	KOUREDNIK / CO-EDITOR dr Sanja Mitić
REDAKCIJA ČASOPISA dr Maja Arslanagić Kalajdžić, Ekonomski fakultet Sarajevo (Bosna i Hercegovina) dr Ružica Brečić, Ekonomski fakultet Zagreb (Hrvatska) dr Christian Dianoux, University of Lorraine (Francuska) dr Aleksandar Đorđević, Ekonomski fakultet Beograd dr Suzana Đukić, Ekonomski fakultet Niš dr Jelena Filipović, Ekonomski fakultet Beograd dr Vinka Filipović, Fakultet organizacionih nauka Beograd dr Mirjana Gligorijević, Ekonomski fakultet Beograd dr Matthew Gorton, Newcastle University Business School (Engleska) dr Hasan Hanić, Beogradska bankarska akademija dr Milica Kostić Stanković, Fakultet organizacionih nauka Beograd dr Perica Macura, Ekonomski fakultet Banja Luka (Republika Srpska) dr Veljko Marinković, Ekonomski fakultet Kragujevac dr Sanja Mitić, Ekonomski fakultet Beograd	EDITORIAL BOARD dr Galjina Ognjanov, Ekonomski fakultet Beograd dr Matevž Rašković, Ekonomski fakultet Ljubljana (Slovenija) dr Jovan Popesku, Univerzitet Singidunum Beograd dr Branko Rakita, Ekonomski fakultet Beograd dr Suzana Salai, Ekonomski fakultet Subotica dr Nada Sekulovska, Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Kiril i Metodije (Makedonija) dr Radoslav Senić, Fakultet za hotelijerstvo i turizam Vrnjačka banja dr Boris Snoj, Ekonomsko-poslovni fakultet Maribor (Slovenija) dr Velimir Štavljanin, Fakultet organizacionih nauka Beograd dr Saša Veljković, Ekonomski fakultet Beograd dr Dennis Wilcox, School of Journalism & Mass Communications, San Jose State University (SAD) dr Bojan Zečević, Ekonomski fakultet Beograd
REDAKCIJA ČASOPISA Ekonomski fakultet u Beogradu Kamenička 6, Beograd Web: www.sema.rs e-mail: redakcija@sema.rs	EDITORIAL OFFICE

Objavlivanje i umnožavanje bilo kojeg dela časopisa u bilo kojem obliku podleže pismenoj saglasnosti izdavača. Stavovi autora ne odražavaju obavezno i stav redakcije. Rukopisi se ne vraćaju. Copyright © 2009 by SeMA. Sva prava zadržana.

Rešenjem **Ministarstva za nauku i tehnologiju Republike Srbije** broj 451-03-396/94-02 časopis je svrstan u kategoriju publikacija od posebnog interesa za nauku.

Časopis *MARKETING* je zvanična publikacija *SeMA*.

Publishing and copying of any part of the Journal in any form subjects to written consent of the publisher. Attitudes of the authors do not necessarily reflect the attitude of the Editorial. Copyright © 2009 by SeMA. All rights reserved.

By the decision number 451-03-396/94-02 of the **Serbian Ministry of Science and Technology** the Journal was categorized under publications of special scientific significance.

MARKETING Journal is the official publication of *SeMA*.

CIP - Каталогизacija u publikaciji
Народна библиотека Србије, Београд

339(497.1)

MARKETING : časopis za marketing teoriju i praksu = quarterly Marketing Journal / glavni i odgovorni urednik Galjina Ognjanov. - Vol. 22, br. 3/4 (1991) - Beograd : SEMA - Srpsko udruženje za marketing, 1991 - (Beograd : Službeni glasnik). - 28 cm

Dostupno i na: <http://www.sema.rs>. - Tromesečno
- Je nastavak: Marketing (Zagreb) = ISSN 0581-1023
- Drugo izdanje na drugom medijumu: Marketing (Beograd. Online) = ISSN 2334-8364
ISSN 0354-3471 = Marketing (Beograd. 1991)
COBISS.SR-ID 749828



Marketinški aspekt odnosa percipiranog kvaliteta usluge visokog obrazovanja i studentske lojalnosti

Perica Macura, Nedeljka Elez

Abstrakt: Primjena marketinškog koncepta u visokom obrazovanju je specifična. Ona podrazumijeva novi pristup studentima kao korisnicima usluge visokog obrazovanja. Posebno je značajna uloga marketinga u poboljšanju kvaliteta usluge visokog obrazovanja, što može povećati lojalnost studenata i uticati na njihove buduće namjere. Ovaj rad, sa marketinškog aspekta, daje rezultate istraživanja odnosa kvaliteta usluge visokog obrazovanja i studentske lojalnosti, koristeći SERVQUAL model za testiranje odnosa ove dvije kategorije u visokom obrazovanju. Istraživanje je sprovedeno na studentima dva javna univerziteta u Republici Srpskoj. Rezultati istraživanja pokazuju da postoji jaka veza svih dimenzija percipiranog kvaliteta usluge i lojalnosti studenata u visokom obrazovanju. Dobijeni rezultati su značajni za univerzitete koji se žele takmičiti u nesigurnom tržišnom okruženju.

Ključne riječi: *marketing usluga, visokoškolske institucije, lojalnost, studenti, kvalitet usluge*

JEL klasifikacija: M31

Rukopis dostavljen: 12.01.2022.

Rukopis prihvaćen za štampu: 13.07.2022.

UVOD

Funkcionisanje visokoškolskih institucija u uslovima kada se tradicionalni sistem obrazovanja povlači pred sasvim novim sistemom obrazovanja zahtjeva i drugačiji pristup. Teško je suštinski prihvatiti novi način razmišljanja i ponašanja u visokom obrazovanju za sve zaposlene na ovim institucijama, od akademskog osoblja koje neposredno radi sa studentima (nastavnicima i saradnicima), do neakademskog osoblja, odnosno službi podrške. Prihvatanjem Bolonjske deklaracije i reformisanjem sistema visokog obrazovanja u Republici Srpskoj postavljeni su institucionalni uslovi za prihvatanje novih metoda učenja, a samim tim i drugačijeg odnosa prema studentima. Od visokoškolskih institucija se očekuje da obezbijede infrastrukturu fakulteta, opremu za obavljanje nastave i prakse, laboratorije i biblioteke, te da poboljšaju kvalitet svojih usluga. Povećana mobilnost studenata i iseljavanje porodica sa područja Balkana neki su od razloga smanjenja broja upisanih studenata na univerzitetima u Republici Srpskoj (BiH) ali i u zemljama okruženja. Zbog takve demografske situacije Republike Srpske (BiH), nastoji se uticati na sve segmente društva kako bi se loši trendovi odliva mladih ljudi smanjili. Lošim trendovima posebno su pogođene visokoškolske institucije. Odliv studenata sa fakulteta postaje problem „broj jedan“ na javnim univerzitetima u Republici Srpskoj. Zadržavanje studenata je pravi izazov za ove institucije, i zahtjeva nove pristupe studentu, čak kada to podrazumijeva i prihvatanje sasvim novog načina ponašanja u odnosu sa njima. Prihvatanje i doživljavanje studenata kao korisnika usluga visokog obrazovanja podrazumijeva marketing pristup. Uprkos mišljenju da marketing nije potreban tamo gdje su ciljevi opšt društveni, pokazalo se da takve institucije mogu poboljšati svoje poslovanje i performanse primjenom marketinga.

Visokoobrazovne institucije ispunjavaju društvenu odgovornost u skladu sa svojim ciljevima i misijom. Studenti se ponašaju kao kupci samim tim što je njihov proces donošenja odluka o izboru fakulteta sličan

procesu donošenja odluka u klasičnoj kupovini proizvoda. Nakon dolaska na obrazovnu instituciju studenti porede percipiranu (doživljenu) uslugu sa očekivanom. U tom statusu studenti procjenjuju kvalitet nastavnih programa, kvalitet nastavnika, ambijent u kome borave, dodatne vrijednosti koje im institucija pruža u pogledu opreme, biblioteka, sportskih i drugih aktivnosti, dostupnosti tehnologije u nastavi i brojne druge faktore. Ako je percipirana usluga ispod očekivane, student je nezadovoljan i postoji realna šansa da će napustiti svoje studije sa te visokoškolske ustanove. Ukoliko je percipirana usluga jednaka ili iznad očekivane, student je zadovoljan, što znači da postoji veća šansa da ostane na instituciji kao drugoj opciji od one koja ga vodi do napuštanja studija. Postoje različite dimenzije (karakteristike) kvaliteta koje studenti preferiraju. Brojna istraživanja su pokazala da različite dimenzije kvaliteta usluge visokog obrazovanja različito utiču na zadovoljstvo i lojalnost. Upravo je odnos određenih dimenzija kvaliteta usluge i studentske lojalnosti predmet istraživanja u ovom radu, te je postavljena sljedeća hipoteza:

- ***Postoji pozitivna veza svih dimenzija percipiranog kvaliteta usluge visokog obrazovanja, satisfakcije studenata i njihove lojalnosti.***

Cilj rada je pokazati odnos kvaliteta usluge visokog obrazovanja, satisfakcije i lojalnosti korisnika usluga visokog obrazovanja, sa marketinškog aspekta. Takođe, cilj je unaprijediti oblast marketinga usluga, posebno marketinga u neprofitnim oblastima kao što je visoko obrazovanje. Neprofitni sektor i državne institucije nisu više toliko zaštićene od strane države, i sve su manja finansiranja od strane države. To znači da mnogo toga zavisi od njihovog poslovanja i sve više se vrednuje njihov rad, što podrazumijeva novi način razmišljanja i djelovanja.

1. PREGLED LITERATURE

Marketing u javnim institucijama dobio je na značaju posljednjih decenija (Kotler & Lee, 2007). Prilagođavanje potrebama za kvalitetnim međunarodno uporedivim visokoobrazovnim institucijama se ocjenjuje kao ključno strategijsko pitanje ali i organizacijska pretpostavka konkurentnosti (Mazzarol & Soutar, 2001). David Breneman (2009, 479) u svom radu *Poduzetništvo u visokom školstvu* ističe da je na nove izazove opstanka, u svijetu u kome finansijska podrška nije garantovana, visoko obrazovanje reagovalo impresivnom raznolikošću. Autor ističe da

mnogi posmatrači oplakuju nestanak nekadašnjeg stabilnijeg okruženja u kome je postojala značajna državna podrška i kontrola nad aktivnostima (interno upravljanje umjesto vanjskoga). Tržište znanja je specifično. Njegova specifičnost ogleda se u tome što se u razmjeni znanje samo prenosi na novog korisnika, a istovremeno ostaje u posjedu nosioca znanja (Macura, 2005, 31). Upravo ta specifičnost znanja implicira pitanje da li je znanje javno dobro ili ne. Javno dobro podrazumijeva nekonkurentnost i neisključivost. To znači da ga može koristiti toliki broj ljudi da se njegova količina ne potroši, te da se iz njegovog trošenja niko ne može isključiti po bilo kom osnovu. Postavlja se pitanje da li je danas obrazovanje javno dobro ili ne, da li je svima dostupno i da li je neko isključen po osnovu nedostupnosti obrazovanja ili bilo kom drugom osnovu. Ukoliko je obrazovanje javno dobro, ono bi u potpunosti trebalo biti finansirano od strane države, što nije slučaj. Zbog toga se često neopravdano odbacuje tržišni pristup na ovim institucijama. Primjena marketinga na univerzitetima, kao institucijama koje pružaju uslugu visokog obrazovanja, ima svoje specifičnosti. Korisnici usluga su studenti. Oni procjenjuju uslugu „u paketu“, koji, osim nastave, uključuje i brojne druge elemente (Maringe & Gibbs, 2008). Društvena orijentacija prema korisnicima usluga obrazovanja, u cilju zadovoljenja njihovih potreba želja i interesa, i postizanje društvene dobrobiti i dugoročnih interesa predstavlja društvenu komponentu marketinga, koja je u slučaju visokoškolskih institucija posebno naglašena (Kotler & Foxx, 1995). Takođe, određeni broj istraživača je proučavao i pitanje pozicioniranja visokoškolskih institucija (Harrison-Walker, 2009). Kada je riječ o marketingu u bilo kojoj organizaciji, uvijek postoji pitanje novca. Istraživanje na polju marketinga visokog obrazovanja je još uvijek u relativno pionirskoj fazi, sa mnogim istraživanjima tek treba da se krene (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006). Prema istraživanju, uticaj internog marketinga na zadovoljstvo korisnika usluga u visokom obrazovanju je značajno i iznosi 48,8% (Efdison, 2021, 1). Međutim, povezanost svih oblika marketinških instrumenata podrazumijeva i traži pristup integrisanog marketinškog komuniciranja u ovim institucijama (Macura, 2003). Veliki broj autora se bavio problematikom odnosa kvaliteta i satisfakcije korisnika usluga obrazovanja (Lethcer & Neves, 2010, Henning-Thuarau et al., 2001, Rashid et al., 2021, Tan et al., 2021). Pitanje kvaliteta obrazovne usluge je posebno analizirano u knjizi *Kvalitet u visokom obrazovanju Izazovi i nedoumice* (Petković & Plančić, 2008). U radu *Determinants of Student Loyalty in Higher Education: A Tested Rela-*

tionship Approach in Latin America rezultati istraživanja su pokazali da je *posvećenost* najuticajniji faktor uticaja na lojalnost studenata, dok drugi faktori imaju samo indirektno efekte na lojalnost. Od faktora koji utiču na kvalitet usluge, najuticajniji je, prema ovom istraživanju, nastavni proces i odnos sa nastavnim osobljem (Rojas-Mendez et al., 2009). Odnos između zadovoljstva i lojalnosti studenata proučavali su i Palacio et al. (2002) koji su ispitivali kako zadovoljstvo studenata utiče na kreiranje imidža visokoškolske ustanove. Postoje brojna istraživanja na ovu temu, a neka od njih su: Elliot & Shin (2002), Douglas et al. (2006), Rodić-Lukić (2015), Maxwell-Stuart et al. (2018) itd. Upravo u visokom obrazovanju brojna istraživanja pokazuju da percepcija ima veliki uticaj na zadovoljstvo i lojalnost studenata (Alves & Raposo, 2006; Hartman & Schmidt, 1995).

2. KVALITET, SATISFAKCIJA/ ZADOVOLJSTVO I LOJALNOST U VISOKOM OBRAZOVANJU

Šta se podrazumijeva pod kvalitetom u visokom obrazovanju? Tradicionalni koncept kvaliteta u visokom obrazovanju postavlja visoke standarde. Ako posmatramo najpoznatije svjetske univerzitete Oxford i Cambridge koji važe za najkvalitetnije univerzitete, svi ostali imaju malu šansu da postignu taj nivo. Zbog toga Green navodi da je neophodno posmatrati kvalitet u skladu sa svrhom institucije (Green, 1994, 15). To bi značilo da je institucija kvalitetna ako uspješno ostvaruje svoju svrhu. Percipirani kvalitet se definiše kao razlika između onoga što studenti očekuju da će primiti na fakultetu i njihove percepcije stvarne isporuke (O'Neill & Palmer, 2004). Takođe, percipirani kvalitet se definiše kao procjena studenata vezana za nivo performanse pruženih usluga od strane visokoobrazovnih institucija, koju porede sa očekivanjima (Sumaedi et al., 2011). Novi koncept kvaliteta u visokom obrazovanju podrazumijeva poređenje sa određenim standardima. Mjerenje kvaliteta usluga na visokoškolskim ustanovama širom svijeta je uobičajena pojava (Aldridge & Rowley, 1998, Oldfield & Baron, 2000). Različite studije su otkrile da postoje razlike u percepciji elemenata kvaliteta usluga i zaključili su da se ovi elementi mijenjaju tokom trajanja studija (Oldfield & Baron, 2000, Moogan et al., 2001). Pojedini autori smatraju da je kvalitet pojam koji se teško može definisati u visokom obrazovanju, jer jedna institucija može imati visoke standarde u odnosu na jednu dimenziju, a niske u odnosu na neku drugu. U

sistemu visokog obrazovanja „osiguranje kvaliteta” je izraz koji uključuje sve mehanizme i aktivnosti kojima visokoškolska ustanova obezbjeđuje, održava i unapređuje kvalitet u svim oblastima rada. Pri tome visokoškolska institucija primjenjuje utvrđene standarde usklađene sa evropskim standardima. Bolonjska deklaracija podrazumijeva osiguranje kvaliteta kao jedan od prioriteta u visokom obrazovanju (Bolonjska deklaracija). Kvalitet obrazovanja najvažniji je parametar selekcije univerziteta. Koje dimenzije kvaliteta preferiraju studenti važno je pitanje za menadžment univerziteta. Postoje razlike u dimenzijama koje preferiraju određene zainteresovane strane. Ipak, većina autora smatra da dimenzije kvaliteta treba posmatrati sa stanovišta studenta. Neke od često korištenih dimenzija kvaliteta visokog obrazovanja su pouzdanost, sigurnost, odgovornost, empatija i opipljivost, responzivnost, uvjerljivost (Berry & Parasuraman 1997, Rodić Lukić 2015, Sultan & Wong, 2010).

Oldfield&Baron (2000, 86) tvrde da „postoji sklonost da se kvalitet u visokom obrazovanju sagleda iz organizacione perspektive“. Oni predlažu da bi institucija trebalo više pažnje da obrati na ono što njihovi studenti žele, umjesto na ono što institucija misli da je za studente važno. Smatra se da percipirani kvalitet usluge direktno utiče na lojalnost studenata i spremnost da preporuče, a ne samo indirektno ili posrednički, nego direktno drugima. U tom smislu, kvaliteta usluge koja je opažena sama po sebi ključni je aspekt u poboljšanju lojalnosti studenata i želje da promovišu studijski program na određenom univerzitetu (Martínez-Argüelles& Batalla-Busquets, 2016, 274). Da li je kvalitet usluge odlučujući za postizanje zadovoljstva ili satisfakcije studenata? Iz dosadašnjih istraživanja se pokazalo da je kvalitet odlučujući faktor postizanja zadovoljstva u visokom obrazovanju iako ne i jedini. Postoje različiti pristupi mjerenju zadovoljstva u visokom obrazovanju. U visokom obrazovanju Leckey i Neill (2001) i Harvey (2003, 6) razlikuju sljedeća mjerenja:

- zadovoljstvo ukupnim studentskim iskustvom na institucionalnom nivou,
- zadovoljstvo na nivou fakulteta,
- zadovoljstvo studijskim programom,
- povratne informacije na nivou modula,
- procjena nastavnika od strane učenika.

Za ovu namjenu, obično se koriste specificirani upitnici u skladu sa ciljevima i namjerama ispitivača. Upitnici su kreirani specijalno za visoko obrazovanje, obuhvatajući određene dimenzije zadovoljstva studenata, najčešće prema Likertovoj skali (Gruber et al. 2010, 12, Wong., et al. 2017, Petruzzellis L., al. 2006.).

Lojalnost se najčešće posmatra kao „favorizovani stav prema određenom brendu (uslužnom preduzeću) koji rezultira u stalnim kupovinama tokom vremena“ (Veljković 2009, 180). Ako iz definicije izdvojimo riječi „ponovljena kupovina“ postavlja se pitanje kako se to odnosi na uslugu visokog obrazovanja. Rijetko korisnici usluga u visokom obrazovanju vrše ponovljenu kupovinu, osim u tradicionalnim porodicama gdje se isti fakultet upisuje iz generacije u generaciju. Iako možda izgleda da je „ponovljena kupovina“ u obrazovanju nastavak školovanja na višim nivoima studija, lojalnost u visokom obrazovanju podrazumijeva ostanak (zadržavanje) studenata do kraja istog ciklusa studija, nastavak studija na narednom ciklusu, izgradnju odnosa sa njima nakon diplomiranja (alumni), te što je jako bitno, na pozitivnu promociju studijskih programa od strane postojećih studenata. U radu *A business marketing strategy applied to student retention: a higher education initiative* autori predlažu model upravljanja odnosima sa studentima u svrhu zadržavanja studenata na isti način kao što to preduzeća čine na zadržavanju kupaca (Ackerman & Schibrowsky, 2007, 328). Ključni aspekt marketinga odnosa je fokusiranje na kupca/studenta. Iako svaki univerzitet tvrdi da je „usredsređen na studente“, malo njih zapravo ozbiljno shvata suštinu tog odnosa. Hennig-Thurau sa saradnicima naglašavaju da prednost postojanja lojalnih studenata ne treba vezivati samo za period u kojem studenti imaju aktivan status na fakultetu, već da njihov pozitivan uticaj kulminira nakon diplomiranja kroz širenje pozitivne „word-of-mouth“ komunikacije i aktiviranje u okviru alumni organizacija. Stoga autori ističu da se studentska lojalnost treba tumačiti kao višefazni koncept koji se proteže od upisa na studije, pa sve do njihove penzije, a možda i dalje u aktivnosti alumni asocijacije (Hennig-Thurau et al., 2001).

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Empirijsko istraživanje u ovom radu uključivalo je dodatnu obradu (analizu) uzorka kreiranog za potrebe doktorske disertacije Nedeljke Elez pod nazivom „Uloga marketinškog koncepta u obezbjeđivanju lojalnosti korisnika usluga visokoškolskih institucija“ na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Istočnom Sarajevu (Elez, 2021). Za potrebe istraživanja anketirani su studenti Univerziteta u Istočnom Sarajevu i Univerziteta u Banjoj Luci. Uzorak je obuhvatio studente iz svih naučnih oblasti (društvenih, humanističkih, tehničkih, prirodnih i medicinskih nauka). Obuhvaćeni su studenti prvog, drugog i trećeg ciklu-

sa studija svih statusa studija, s obzirom na njihovu dostupnost (prisustvo na predavanjima). U skladu sa navedenim, može se reći da uzorak korišten u ovom radu predstavlja namjerni prigodni uzorak, što podrazumijeva da se formira od dostupnih jedinica osnovnog skupa. Lojalnost studenata prvog i drugog ciklusa studija podrazumijeva buduće namjere studenata, te širenje pozitivne propagande o fakultetu koji studiraju, dok se lojalnost studenata trećeg ciklusa, s obzirom na to da se na njih ne odnosi element nastavka studija, posmatra kroz širenje pozitivnog iskustva i promovisanja fakulteta u javnosti. Broj anketiranih studenata je 1032 studenata, od čega 520 studenata Univerziteta u Istočnom Sarajevu i 512 studenata Univerziteta u Banjoj Luci. Takođe, 15 anketa je odbačeno iz razloga nepotpunog popunjavanja. Anketiranje je bilo anonimno. Najveći broj studenata je anketiran za vrijeme predavanja. Anketiranje je obavljeno u zimskom i ljetnom semestru akademske 2018/19. godine. Iz zvaničnih podataka o ukupnom broju studenata dva univerziteta u 2018/19. akademskoj godini, broj studenata je bio 19.379 (Republički zavod za statistiku Republike Srpske, 2018–2019). Prema bazi podataka Ministarstva za naučnotehnoški razvoj, visoko obrazovanje i informaciono društvo Republike Srpske u zimskom semestru akademske 2018/2019. godine ukupan broj studenata na oba univerziteta je iznosio 20.176. Razlika u broju studenata prema podacima Republičkog zavoda za statistiku i baze podataka Ministarstva za naučnotehnoški razvoj, visoko obrazovanje i informaciono društvo je rezultat različitog vremena prikupljanja podataka kao i izostavljanja fakulteta u Brčko Distriktu u podacima Zavoda za statistiku. S obzirom na to da su anketom obuhvaćena 1032 ispitanika (520 Istočno Sarajevo, 512 Banja Luka), te da uzorak treba da reprezentuje pojavu u cjelini, odnosno da po svojoj strukturi i opštim karakteristikama bude što više sličan pojavi u cjelini (Dragović, 2008, 57), uzorak je po svojim karakteristikama potpuno sličan osnovnom skupu jer obuhvata sve kategorije studenata i sve cikluse studija. U skladu sa specifičnostima samog istraživanja, koje se vrši isključivo na studentskoj populaciji, može se reći da je uzorak reprezentativan.

Empirijsko istraživanje je obavljeno pomoću instrumenata za prikupljanje primarnih podataka, i to:

- Za ocjenu kvaliteta usluge visokog obrazovanja primjenjen je model SERVQUAL.
- Za mjerenje zadovoljstva i lojalnosti korisnika usluga visokog obrazovanja korišten je upitnik sa Likertovom skalom i kombinovanim pristupom.

Dobijeni podaci su obrađeni pomoću statističkog paketa SPSS20. Analiza podataka o kvalitetu usluge visokog obrazovanja, zadovoljstva i lojalnosti korisnika usluga, prikupljenih SERVQUAL upitnikom kao i Likertovom skalom izvršena je deskriptivnom statistikom. Za dokazivanje postavljene hipoteze korištena je inferencijalna statistika. SERVQUAL model je kreiran u skladu sa specifičnostima visokoobrazovnih institucija. Model obuhvata pet dimenzija kvaliteta usluge i to: opipljivost, pouzdanost, odgovornost, sigurnost i empatiju. Smatra se da je ovaj model veoma pogodan za mjerenje i ocjenu snaga i slabosti dimenzija kvaliteta usluga kod visokoškolskih institucija (Chua, 2004; Oldfield & Baron, 2000; Sultan & Wong, 2010, Rodić-Lukić, 2015.). Skala modela SERVQUAL se sastoji od dva niza tvrdnji. Prvi dio obuhvata tvrdnje koje se odnose na „idealni“ fakultet, odnosno očekivanja korisnika usluga. Drugi dio tvrdnji se odnosi na karakteristike fakulteta na kome ispitanik studira, odnosno percepciju dobijene usluge. Razlika između percipirane usluge i očekivanja korisnika usluga predstavlja gap ili odstupanje korisnika usluga. Kada je navedeno odstupanje negativno, zaključuje se da nivo kvaliteta primljene usluge nije zadovoljio očekivanja korisnika, dok kod pozitivnog odstupanja nivo primljene usluge premašuje očekivanja korisnika. SERVQUAL upitnik, korišten u ovom istraživanju, obuhvatio je 44 tvrdnje (22 tvrdnje vezane za studentska očekivanja i 22 tvrdnje vezane za percepciju dobijene usluge na konkretnom fakultetu) sa mjernom skalom od 1–7, gdje 1 označava „potpuno nevažno“, dok 7 označava „potpuno važno“ za datu karakteristiku. Brojevi između (2,3,4,5,6) odražavaju različit nivo važnosti određene tvrdnje za datu karakteristiku.

Tvrdnje u upitniku su raspoređene po dimenzijama kvaliteta kako slijedi:

- Tvrdnje 1–4 se odnose na dimenziju kvaliteta „opipljivost“.
- Tvrdnje 5–9 se odnose na dimenziju „pouzdanost“.
- Tvrdnje 10–13 se odnose na dimenziju „odgovornost“.
- Tvrdnje 14–17 se odnose na dimenziju „sigurnost“.
- Tvrdnje 18–22 se odnose na dimenziju „empatija“.

Pored SERVQUAL modela korišten je i upitnik za mjerenje zadovoljstva i lojalnosti korisnika usluga visokog obrazovanja. Upitnik je kreiran u skladu sa specifičnostima visokoobrazovnih institucija. Upitnik koristi Likertovu skalu sa stepenima 1–5, gdje 1 označava „potpuno netačno“, dok 5 označava „potpuno tačno“ za datu tvrdnju. Brojeve između (2, 3, 4)

studenti su mogli zaokružiti prema svom mišljenju. Tvrdnje su raspoređene kako slijedi:

- Tvrdnje 1–10 se odnose na dimenziju zadovoljstva uslugom i mogućnostima učešća u kreiranju vrijednosti,
- Tvrdnje 11–15 se odnose na dimenziju namjera studenata u budućem periodu,
- Tvrdnje 16–20 se odnose na emocionalnu dimenziju i privrženost, odnosno lojalnost.

U narednim tabelama date su tvrdnje korištene u anketnom upitniku.

Empirijski dio ovog rada se oslanja na istraživanje iz navedene doktorske disertacije, ali se analiza zasniva na detaljnijoj obradi pojedinih dimenzija kvaliteta i njihovom odnosu sa lojalnošću, što se u disertaciji nije vršilo.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Tri su načina analize prikupljenih podataka dobijenih SERVQUAL modelom:

- analiza „stavka po stavka“;
- analiza dimenzija;
- analiza ukupne jedinstvene mjere kvaliteta usluge.

U radu su analizirani osnovni deskriptivni pokazatelji za nivo stavke, dimenzija i ukupnih skorova.

4.1. Analiza na nivou stavki

Analizom na nivou stavki utvrđeno je odstupanje percipiranog nivoa kvaliteta usluge od očekivanog, na nivou svake pojedine tvrdnje, koja oslikava određenu karakteristiku kvaliteta usluge tako što se izračuna razlika tvrdnji P1 – E1, P2 – E2 itd. Ova odstupanja možemo vidjeti u Tabeli 3.

Na osnovu rezultata analize deskriptivnih pokazatelja na nivou stavki, može se uočiti gdje su najveći i najmanji jaz između pojedinačnih tvrdnji koje se tiču kvaliteta pruženih usluga na fakultetima Univerziteta u Istočnom Sarajevu i Univerziteta u Banjoj Luci.

4.2. Analiza dimenzija kvaliteta

Poređenje se vršilo za svaku dimenziju pojedinačno i rezultati su sljedeći:

1. Opipljivost - Wilcoxon testom ranga otkriveno je da je ova razlika i statistički značajna ($Z=-19,901$, $p=0,000$). Medijana na dimenziji Opipljivost za idealni fakultet iznosi 25, dok za percipirani iznosi 20 bodova.

TABELA 1. Tvrdnje - Model SERVQUAL

	Očekivanja	Percepcija
1.	Vrhunski fakultet ima savremenu i modernu opremu za izvođenje nastave i vježbi	Vaš fakultet ima savremenu i modernu opremu za izvođenje nastave i vježbi
2.	Vrhunski fakultet ima vizuelno privlačne učionice i prostorije	Vaš fakultet ima vizuelno privlačno opremljene učionice i prostorije
3.	Zaposleni na vrhunskom fakultetu izgledaju uredno i profesionalno	Zaposleni na Vašem fakultetu izgledaju uredno i profesionalno
4.	Vrhunski fakultet ima savremene studijske programe sa nastavnim planovima prilagođenim studentima	Vaš fakultet ima savremene studijske programe sa nastavnim planovima prilagođenim studentima
5.	Vrhunski fakultet izvršava svoje usluge u skladu sa obećanjima pouzdano i sigurno	Vaš fakultet izvršava svoje usluge u skladu sa obećanjima pouzdano i sigurno
6.	Vrhunski fakultet pruža nastavne usluge kontinuirano, prvi i svaki naredni put	Vaš fakultet pruža nastavne usluge kontinuirano, prvi i svaki naredni put
7.	Vrhunski fakultet osim usluge obavljanja nastave pruža i dodatne usluge (sportske, kulturne, rekreativne itd)	Vaš fakultet osim usluge nastave pruža i dodatne usluge (sportske, kulturne, rekreativne itd)
8.	Vrhunski fakultet ispoštuje rokove koji se tiču isporuke svoje usluge (u vezi sa nastavom, ispitnim rokovima i sl.)	Vaš fakultet ispoštuje rokove koji se tiču isporuke svoje usluge (u vezi sa nastavom, ispitnim rokovima i sl.)
9.	Vrhunski fakultet izvršava ono što je obećao u promotivnim aktivnostima	Vaš fakultet izvršava sve što je obećao u promotivnim aktivnostima
10.	Nastavno osoblje vrhunskog fakulteta je na raspolaganju studentima	Nastavno osoblje Vašeg fakulteta je na raspolaganju studentima
11.	Nastavno osoblje vrhunskog fakulteta jasno izlaže program predmeta	Nastavno osoblje Vašeg fakulteta jasno izlaže program predmeta
12.	Nastavno osoblje vrhunskog fakulteta je redovno na predavanjima	Nastavno osoblje Vašeg fakulteta je redovno na predavanjima
13.	Studenti vrhunskih fakulteta jasno su upoznati sa svim rokovima i vremenom isporuke usluge	Studenti Vašeg fakulteta jasno su upoznati sa svim rokovima i vremenom isporuke usluge
14.	Ponašanje zaposlenih na vrhunskom fakultetu je profesionalno i ljubazno	Ponašanje zaposlenih na Vašem fakultetu je profesionalno i ljubazno
15.	Studenti su sigurni u vezi sa svojim uplatama naknada	Studenti Vašeg fakulteta su sigurni u vezi sa svojim uplatama naknada
16.	Ponašanje zaposlenih na vrhunskom fakultetu ulijeva povjerenje studentima	Ponašanje zaposlenih na Vašem fakultetu ulijeva povjerenje studentima
17.	Zaposleni na vrhunskom fakultetu znaju odgovore na studentska pitanja	Zaposleni na Vašem fakultetu znaju odgovore na studentska pitanja
18.	I akademsko i administrativno osoblje je zainteresovano da razgovara individualno sa svakim studentom ponaosob	I akademsko i administrativno osoblje je zainteresovano da razgovara individualno sa svakim studentom ponaosob na Vašem fakultetu
19.	Na Vrhunskom fakultetu su zainteresovani za mišljenje studenata ispitivanjem zadovoljstva studenata putem studentskih anketa	Na Vašem fakultetu su zainteresovani za mišljenje studenata ispitivanjem zadovoljstva studenata putem studentskih anketa
20.	Zaposleni nastoje da razumiju i da riješe probleme studenata	Zaposleni nastoje da razumiju i da riješe probleme studenata
21.	Radno vrijeme vrhunskog fakulteta odgovara studentima	Radno vrijeme Vašeg fakulteta odgovara studentima
22.	Vrhunski fakultet je spreman da usavršava svoju uslugu u skladu sa sugestijama studenata iznesenim putem studentskih anketa	Vaš fakultet je spreman da usavršava svoju uslugu u skladu sa sugestijama studenata iznesenim putem studentskih anketa

TABELA 2. Tvrdnje - Upitnik sa Likertovom skalom i kombinovanim pristupom

1.	Smatram da fakultet na kome studiram ima dobru reputaciju
2.	Zadovoljan/na sam nastavnim planovima koji su prilagođeni studentima
3.	Ja i moje kolege smo u dovoljnoj mjeri uključeni u kreiranje kvalitetnijeg života na fakultetu u svim segmentima (kreiranje nastavnih planova, donošenje bitnih odluka i sl.)
4.	Zadovoljan/na sam nastavnim osobljem na fakultetu
5.	Smatram da ću sa diplomom koju steknem moći pronaći odgovarajući posao
6.	Zadovoljan/na sam cijenom studija
7.	Kada bi cijena bila veća opet bih upisao/la isti studij
8.	Ispunjena su moja očekivanja u svakom pogledu
9.	Zadovoljan sam ažurnošću informacija na WEB stranici fakulteta/univerziteta
10.	Zadovoljan/na sam učešćem fakulteta/univerziteta na društvenim mrežama
11.	Spreman/na sam da ostanem na fakultetu do diplomiranja
12.	Spreman sam da redovno učestvujem u studentskoj anketi i iznosim mišljenje i sugestije za unapređenje obrazovne usluge
13.	Spreman/na sam da nastavim dalje školovanje na istom fakultetu
14.	Želim da ostanem u kontaktu sa fakultetom i nakon završetka studija
15.	Preporučio/la bih fakultet drugima
16.	Osjećam povjerenje prema zaposlenima na fakultetu
17.	Osjećam bliskost sa ostalim studentima sa kojima svakodnevno studiram
18.	Ponosan/na sam na fakultet na kome studiram
19.	O fakultetu drugima govorim u pozitivnom smislu
20.	Kada bih ponovo upisivao/la fakultet upisao/la bih isti
Zaokružite koliko ste zadovoljni <u>ukupnom</u> uslugom pruženom na Vašem fakultetu	
Ako ste manje nego veoma zadovoljni, navedite šta može fakultet da učini kako bi ste bili zadovoljniji pruženom uslugom	

TABELA 3. Jaz između kvaliteta očekivane i percipirane usluge po tvrdnjama

Tvrdnje	A.S (P)	A.S (O)	JAZ (P-O)
1	4.50	6.08	-1,58 MAX2
2	4.25	5.42	-1,17
3	5.50	6.04	-0,54 MIN1
4	4.83	6.19	-1,36 MAX3
5	4.93	6.22	-1,29
6	5.15	6.13	-0,98
7	3.79	5.44	-1,65 MAX1
8	5.14	6.26	-1,12
9	4.85	6.09	-1,24
10	5.26	6.28	-1,02
11	5.32	6.25	-0,93
12	5.46	6.24	-0,78 MIN3
13	5.46	6.31	-0,85
14	5.22	6.26	-1,04
15	5.63	6.21	-0,58 MIN2
16	5.07	6.12	-1,05
17	5.22	6.07	-0,85
18	4.82	5.88	-1,06
19	4.78	5.86	-1,08
20	4.80	6.06	-1,26
21	5.05	5.92	-0,87
22	4.69	5.97	-1,28

- Pouzdanost - Wilcoxon testom ranga potvrđeno je da je razlika statistički značajna ($Z=-20,971$, $p=0,000$). Medijana pouzdanosti na idealnom fakultetu iznosi 32, dok na percipiranom fakultetu iznosi 25 bodova.
- Odgovornost - Wilcoxon testom ranga potvrđeno je da je razlika statistički značajna. Medijana odgovornosti na idealnom fakultetu iznosi 27, dok je na percipiranom fakultetu manja i iznosi 23 boda.
- Sigurnost - Wilcoxon testom ranga potvrđeno je da je razlika statistički značajna ($Z=-17,550$, $p=0,000$). Medijana sigurnosti na idealnom fakultetu iznosi 26, dok je na percipiranom fakultetu manja i iznosi 22 bodova.
- Empatija - Wilcoxon testom ranga potvrđeno je da je razlika statistički značajna ($Z=-17,816$, $p=0,000$). Medijana empatijena idealnom fakultetu iznosi 32, dok je na percipiranom fakultetu manja i iznosi 25 bodova.

U Tabeli br. 4 se vidi najveći jaz u dimenzijama kvaliteta usluge.

TABELA 4. Jaz između dimenzija kvaliteta

Dimenzija	Medijana idealni	Medijana percipirani	JAZ
Opipljivost	25	20	5
Pouzdanost	32	25	7
Odgovornost	27	23	4
Sigurnost	26	22	4
Empatija	32	25	7

4.3. Analiza na ukupnom nivou

Poređenjem ukupnih skorova na idealnom i percipiranom kvalitetu usluga došlo se do rezultata Wilcoxonovog testa ranga, kojim je potvrđeno da je razlika statistički značajna ($Z=-21,386$, $p=0,000$). Medijana ukupnih skorova na idealnom fakultetu iznosi 141, dok je na percipiranom fakultetu manja i iznosi 114 bodova.

4.4. Povezanost dimenzija kvaliteta i lojalnosti

Na upitniku koji mjeri zadovoljstvo i lojalnost minimalan rezultat je 20, a maksimalan 100 bodova. Aritmetička sredina rezultata je 74,62, uz standardnu devijaciju od 16,32 boda. Skjunis je negativan ($-0,651$) što ukazuje na negativnu asimetriju. Raspodjela je leptikurtična jer kurtosis iznosi 0,79. Odstupanje dobijene raspodjele od modela normalne je statistički značajno ($SK=0,70$, za broj stepeni slobode 1032, $p=0,000$).

TABELA 5. Statistika - ocjena zadovoljstva uslugom i lojalnosti

Statistika (Statistics)		
Zadovoljstvo i lojalnost		
Ukupan broj (N)	Valid	1032
	Missing	0
Aritmetička sredina (Mean)		74.6202
Standardna devijacija (Std. Deviation)		16.32630
Asimetrija (Skewness)		-.651
St.greška asim. (Std. Error of Skewness)		.076
Spljoštenost (Kurtosis)		.079
St.greška sp.(Std. Error of Kurtosis)		.152
Minimum		20.00
Maksimum		100.00
S-K	Statistic	.070
	Df	1032
	Sig	.000

U cilju analize povezanosti zadovoljstva i lojalnosti s jedne strane, i dimenzija percipiranog kvaliteta usluge visokog obrazovanja s druge strane, izračunat je neparametarski koeficijent - Spearmanov koeficijent korelacije. Ovaj neparametrijski postupak je izabran zbog toga što podaci ne zadovoljavaju uslove parametrijske statistike, a čiji su rezultati dati u Tabeli 6.

Iz Tabele br. 6 možemo vidjeti da se korelacije kreću u rasponu od 0,53 do 0,64. Na osnovu Choen-ovog kriterijuma za jačinu povezanosti (Cohen, 1988), može se zaključiti da su sve korelacije snažnog intenziteta.

5. DISKUSIJA

U ovom radu napravljen je sveobuhvatan pristup istraživanju faktora koji utiču na odabrane dimenzije kvaliteta i lojalnosti u visokom obrazovanju. Ako posmatramo rezultate obavljenog istraživanja kvaliteta usluge na sva tri nivoa vidimo da, iako se percipirani kvalitet pozitivno ocjenjuje, očekivanja su ipak veća. Na osnovu rezultata analize deskriptivnih pokazatelja na nivou stavki, može se uočiti da je najveći negativan jaz na odgovorima studenata na sljedećim tvrdnjama: Vaš fakultet osim usluge obavljanja nastave pruža i dodatne usluge (sportske, kulturne, rekreativne itd.), Vaš fakultet ima savremenu i modernu opremu za izvođenje nastave i vježbi i Vaš fakultet ima savremene studentske programe sa nastavnim planovima prilagođenim studentima. Ove tvrdnje pripadaju dimenzijama „pouzdanost“ i „opipljivost“. Studenti su pokazali najveće nezadovoljstvo na navedenim dimenzijama kvaliteta.

Poređenjem distribucija rezultata na svih pet dimenzija na upitniku idealnog kvaliteta usluga sa upitnikom percipiranog kvaliteta usluga, uočljivo je da se distribucije razlikuju. Tačnije, iako su obje distribucije negativno asimetrične, asimetrija je, u znatno većoj mjeri, izražena kada su u pitanju očekivanja od idealnog fakulteta. Na osnovu rezultata analize po dimenzijama rezultati su pokazali da su dimenzije „Pouzdanost“ i „Empatija“ pokazale najveći negativ-

TABELA 6. Povezanost percipiranog kvaliteta, zadovoljstva i lojalnosti

Correlations			
		Zadovoljstvo i lojalnosti	
Spearman's rho	Dimenzija opipljivosti, percipirani	Koeficijent korelacije (Correlation Coefficient)	.527**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	1032
	Dimenzija pouzdanosti, percipirani	Koeficijent korelacije (Correlation Coefficient)	.620**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	1032
	Dimenzija odgovornosti, percipirani	Koeficijent korelacije (Correlation Coefficient)	.617**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	1032
	Dimenzija sigurnosti, percipirani	Koeficijent korelacije (Correlation Coefficient)	.641**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	1032
	Dimenzija empatije, percipirani	Koeficijent korelacije (Correlation Coefficient)	.601**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	1032

ni jaz. Dimenzija „Pouzdanost“ podrazumijeva ispunjenje očekivanja studenata, te odražava percepciju i doživljaj studenta u odnosu na ono što je očekivao na osnovu dobijenih informacija o fakultetu koji studira. Dimenzija „Empatija“ podrazumijeva razumijevanje studenata, njihovih potreba i želja i spremnost da se usluga kontinuirano usavršava u skladu sa njima. Empatija podrazumijeva i spremnost institucije da ispituje mišljenje studenata u pogledu zadovoljstva primljenom uslugom. Ono što je posebno važno istaći je to da je dimenzija „Empatija“ lošije ocjenjena, a to je upravo područje gdje primjena marketinga nudi velike mogućnosti. Takođe, analiza na nivou ukupnih stavki je potvrdila rezultate prethodne dvije analize. Na osnovu obavljene analize na sva tri nivoa istraživanja kvaliteta usluge, poređenjem ukupnih skorova na idealnom i percipiranom kvalitetu usluga, može se zaključiti da, iako se percipirani kvalitet pozitivno ocjenjuje, očekivanja su ipak veća. Što se tiče analize povezanosti dimenzija kvaliteta usluge i lojalnosti studenata, varijable su pokazale jaku korelaciju. Najjača veza je na dimenziji „Sigurnost“ i „Pouzdanost“, što znači da je studentima važno da osjećaju sigurnost i povjerenje u instituciju na kojoj studiraju i da to značajno utiče na njihov ostanak na fakultetu. Najslabija veza je na dimenziji „Opipljivost“, što znači da je za studente izgled prostorija i osoblja manje važan za ostanak na fakultetu. Poređenjem dimenzija koje su studenti najlošije ocijenili i dimenzija sa najjačom korelacijom sa lojalnošću, dolazimo do dimenzije na koju menadžment treba da se fokusira. Naime, radi se o dimenziji

„Pouzdanost“. Značaj ove dimenzije potvrđuju i ranija istraživanja (Sultan & Wong, 2010, Berry & Parasuraman, 1997, Firdaus, 2006, Krsmanovic et al., 2014). Biti pouzdan znači ulijevati povjerenje i ne mijenjati se u negativnom smislu. Ovo istraživanje je dokazalo da posmatrani univerziteti, ukoliko žele obezbijediti lojalnost studenata, moraju više pažnje posvetiti redovnosti pružanja usluge, i to redovnosti održavanja nastave i vježbi, organizovanja i održavanja ispitnih rokova i pružanja drugih usluga (konsultativnih i sl.). Ne smijemo zanemariti pouzdanost kao osobinu akademskog osoblja na fakultetima i univerzitetima, a kao sastavni dio njihovih kompetencija i vještina. Takođe, ako posmatramo pojedinačne tvrdnje iz određenih dimenzija, pokazalo se da su za studente osim nastave jako važne i druge aktivnosti na fakultetu kao što su sportski, rekreativni, kulturni i drugi sadržaji koji će unaprijediti njihov boravak na instituciji za vrijeme studiranja. Upravo to pokazuje da usluga ovih institucija treba da obuhvati čitav „paket“ ponude, a ne samo osnovnu uslugu koja se sastoji od nastavnog procesa, što potvrđuje ranija istraživanja (Maringe & Gibbs, 2009, 47, Douglas et al., 2006). Upravo Kotler i Keller navode značaj „proširenog“ proizvoda koji predstavlja nivo na kome se priprema proizvod koji prevazilazi očekivanja potrošača. Na ovom nivou se pozicionira brend proizvoda, dodaju mu se i druge vrste i načini primjene i čitav „paket“ koji uz njega ide. (Kotler & Keller, 2006, 372). Studentski život i izazovi sa kojima se studenti susreću su specifični. Oni su izloženi raznim društvenim uticajima. Njihov boravak za vrije-

me studija nameće im drugačiji stil života i oni sazrijevaju u svakom pogledu. U emocionalnom pogledu oni se odvajaju od roditelja, te se prvi put samostalno suočavaju sa uspjehom i neuspjehom. Svaka osoba se različito nosi sa problemima što može da oteža koncentraciju i smanji motivaciju i kapacitet za rad i učenje. Samim tim povećava se osjećaj bespomoćnosti, opada samopouzdanje, povećavaju se osjećaj napetosti i nezadovoljstva, te rezultira odustajanjem od učenja, a ponekad čak i od studija. Zbog toga je važno da fakulteti obogate svoju ponudu sadržajima koji će unaprijediti kvalitet studentskog života, prepoznaju negativne impulse, te pomognu studentima u savladavanju njihovih problema. Činjenica je da visokoškolske institucije u svojim promotivnim aktivnostima često svoju ponudu baziraju na raznovrsnom sadržaju, na osnovu čega studenti formiraju svoja visoka očekivanja. Nakon što se pokaže da percepcije budu niže od očekivanja javlja se nezadovoljstvo studenata i oni jedini izlaz vide u napuštanju studija. Redovno mjerenje percipiranog kvaliteta studija omogućava lakše upravljanje studentskim zadovoljstvom, odnosno cjelokupnim korisničkim iskustvom.

6. ZAKLJUČAK

Korelacija između zadovoljstva usluge visokog obrazovanja i studentske lojalnosti instituciji sa jedne strane, i svih dimenzija percipiranog kvaliteta usluge visokog obrazovanja s druge strane, pretpostavljena je hipotezom koja glasi *Postoji pozitivna veza svih dimenzija percipiranog kvaliteta usluge visokog obra-*

zovanja, njihove satisfakcije i lojalnosti. Na osnovu rezultata istraživanja visoko ocijenjene dimenzije percipiranog kvaliteta usluge odgovaraju visoko ocijenjenim vrijednostima dimenzija lojalnosti i zadovoljstva i u pozitivnoj su korelaciji jedne s drugima. U skladu sa navedenim **potvrđena je postavljena hipoteza.**

Na ovaj način možemo potpuno ispravno dokazati postojanje uzročno-posljedične veze *kvalitet – zadovoljstvo – lojalnost – buduće namjere studenata* na visokoškolskoj instituciji. Na osnovu istraživanja u ovom radu, može se zaključiti da je upravljanje zadovoljstvom korisnika usluga u visokom obrazovanju pretpostavka za bolje razumijevanje potreba i želja studenata, te u skladu s tim osnova za kreiranje kvalitetne ponude. Zbog specifičnosti usluge visokog obrazovanja kao i specifičnosti pružaoca i primaoca ovih usluga, mjerenje kvaliteta usluge i ispitivanje studentskog zadovoljstva je način da se dobiju povratne informacije od studenata, u cilju unapređenja odnosa sa njima. Rezultati dobijeni u ovom istraživanju pokazuju da je primjena marketing koncepcije u oblasti visokog obrazovanja preduslov za uspješan nastup visokoškolskih institucija na tržištu, upravo zbog dinamičnih promjena u potrebama korisnika usluga. Razvojem tehnologija mijenja se tržište usluga, a obrazovne institucije su veoma podložne tržišnim promjenama. One konstantno treba da se prilagođavaju kvalitetnom, međunarodno uporedivom obrazovanju i promjenama na globalnom tržištu usluga. U tom svom nastojanju one koriste unutrašnje i vanjske resurse uz tržišni marketinški pristup i svom poslovanju, jer samo tako mogu unaprijediti kvalitet svoje usluge.

Literatura

1. Ackerman, R., Schibrowski, J. (2007). Business Marketing Strategy Applied to Student Retention, high education initiative. *Journal of College Student*, Vol. 9(3) 307-336, Las Vegas.
2. Aldridge, S., Rowley J. (1998). Measuring customer satisfaction in higher education. *Quality Assurance in Education*. Volume 6 Number 4, pp. 197-204.
3. Alves, H., Raposo, M. (2006). Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education. *Total Quality Management*, Vol. 17, No. 9, 1261-1278.
4. Berry, L.L., Parasuraman, A. (1997). Listening to the customer –the concept of a service-quality information system. *MIT Sloan management review*. 38(3). 65.
5. Bolonjska deklaracija, www.ues.rs.ba, preuzeto 20.06.2022.
6. Breneman D.W. (2009). Poduzetništvo u visokom školstvu; *Europski glasnik*; Hrvatsko društvo pisaca.
7. Chua, C. (2004). Perception of Quality in Higher Education. *AUQA Occasional Publication*, Proceedings of the Australian Universities Quality Forum.
8. Cohen, J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (2nd ed.). *Hillsdale, NJ*: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
9. Douglas, J., Douglas, A., Barnes, B. (2006). Measuring student satisfaction at a UK university. *Quality Assurance in Education*, Vol. 14, No. 3, 251-267.
10. Dragović, V. (2008). *Statistika*. Zavod za udžbenike i nastavna sredstva Istočno Sarajevo
11. Efdison, Z. (2021). Internal Marketing Analysis and Service Quality on Student Satisfaction as Consumers. *ADPEBI International Journal of Business and Social Science*, 1(1), 1-6.

12. Elez, N., (2021). Uloga marketinškog koncepta u obezbeđivanju lojalnosti korisnika usluga visokoškolskih institucija. *Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu*.
13. Elliot, K.M., Shin D. (2002). Student satisfaction: an alternative approach to assessing this important concept. *Journal of Higher Education Policy and Management*, Volume 24, 2002 - Issue 2, 197–209.
14. Firdaus, A. (2006). Measuring service quality in higher education: HEDPERF versus SERVPER. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol. 24 No. 1, 2006, 31–47.
15. Green D. (1994). What is quality in high education? Society for Research into Higher Education, Ltd., London.
16. Gruber, T., Fuß, S., Voss, R., Gläser-Zikuda, M. (2010). Examining student satisfaction with higher education services: Using a new measurement tool. *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 23 No. 2., 105–123.
17. Harriston-Walker, L.J. (2009). Strategic positioning in higher education. *Academy of Educational Leadership Journal*, 13(1), 103–111
18. Hartman, D.E., Schmidt, S.L. (1995). Understanding student alumni satisfaction from a consumers perspective: The effect of institutional performance and program outcomes. *Research in Higher Education*, 36(2). 197–217.
19. Harvey, L. (2003). Student feedback. *Quality in Higher Education*, Vol. 9 No. 1, 3–20.
20. Hemsley-Brown, J., Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace. *International journal of public sector management*. Vol. 19 No. 4, 316–338.
21. Hennig-Thurau, T., Langer, M.F., Hansen, U. (2001). Modeling and Managing Student Loyalty An Approach Based on the Concept of Relationship Quality. *Journal of Service Research*, Volume 3, No. 4.
22. Kotler, Ph., Fox, K.F.A. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. 2 nd ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
23. Kotler, Ph., Keller, K.L. (2006). *Marketing menadžment*. 12. izdanje, Data status, Beograd.
24. Kotler, Ph., Lee, N. (2007). *Marketing u javnom sektoru*. Mate d.o.o.
25. Krsmanović, M., Horvat, A., Ruso, J. (2014). Application of SERVQUAL model in high education. *11th International conference "Standardization, prototypes and quality: A means of balkan countries' collaboration"*.
26. Leckey, J., Neill, N. (2001). Quantifying quality: the importance of student feedback. *Quality in Higher Education*, Vol. 7 No. 1, 19–32.
27. Letcher D.W., Neves J.S.,(2010). Determinants of undergraduate business student satisfaction, *Research in Higher Education Journal*.1–26.
28. Macura, P. (2003). Concept of the integrational model of the marketing communicating. *Acta Economica*, 2(2), 26–33.
29. Macura, P. (2005). Specifics of the market of knowledge. *Acta Economica*, 3(3), 31–45.
30. Maringe, F., Gibbs, P. (2008). *Marketing high education: Theory and Practise*. McGraw-Hill education (UK).
31. Martínez-Argüelles, M.-J., Batalla-Busquets, J.-M. (2016). Perceived Service Quality and Student Loyalty in an Online University. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 264–279.
32. Maxwell-Stuart, R., Taheri B., Paterson A.S. (2018). Working together to increase student satisfaction: exploring the effects of mode of study and fee status. *Studies in Higher education*.
33. Mazzarol, T., Soutar, G.N. (2001). The global market for higher education. *Edward Elgar Publishing*.
34. Moogan, Y.J., Baron, S., Bainbridge, S. (2001). Timing and trade offs in the marketing of higher education courses: a conjoint approach. *Marketing Intelligence&Planning*.
35. Oldfield, B. M., Baron, S. (2000). Student perceptions of service quality in a UK university business and management faculty. *Quality Assurance in Education*, Vol. 8 No. 2, 85–95.
36. O*Nil, M., Palmer, A. (2004). Importance – performance analysis useful tool for directing continuous quality improvements in high education. *QAE*, 12(1). 39–52.
37. Palacio A.B., Meneses G.D., Pérez P.J.P.(2002).- The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, *Journal of Educational*.
38. Petković, D., Plančić, I. (2008). *Kvalitet u visokom obrazovanju*. Ekonomski fakultet.
39. Petruzzellis, L., D'Uggento A.M., Romanazzi S. (2006). Student satisfaction and quality of service in Italian universities. *Managing Service Quality*, Vol. 16 No. 4, 349–364.
40. Rashid, N.Z. Abd., Ismail, T.N.A.N.T., Thomas, B. (2021) The correlation between Servqual dimensions and student satisfaction, *Advances in Business Research International Journal*, 7(2) , 7–19.
41. Republički zavod za statistiku RS, Bilten-visoko obrazovanje 2016–2019.
42. Rodić-Lukić, V. (2015). *Kvalitet usluge u funkciji satisfakcije i namera korisnika u ostvarivanju marketing performansi visokoobrazovnih institucija na Zapadnom Balkanu.*, Ekonomski fakultet u Subotici .
43. Rojas-Mendez, J., Vasquez-Parraga, A.Z., Kara, A., Cerda-Urnutia, A. (2009). Determinants of student loyalty in higher education:A tested relationship approach in Latin America. *Latin American Business Review*, 10(1). 21–39.

44. Sultan, P., Wong, H. (2010). Performance-based service quality model: an empirical study on Japanese universities. *Quality Assurance in Education*, 18(2). 126–143.
45. Sumaedi, S., Bakti, M., Metasari, N. (2011). The effect of students perceived service quality and perceived price on student satisfaction. *Management science and engineering*, 5(1). 88-97.
46. Tan P.S.H., Choong Y.O., Chen , I.C. (2021). Antecedents of Student Satisfaction: The Role of Student Perceived Service Quality, *Advances in Business Research International Journal* , 7(2) 2021, 216–227.
47. Veljković, S. (2009). Marketing usluga. 3.izdanje, *Ekonomski fakultet u Beogradu*.
48. Wong, A., Tong C., Wong J.W. (2017). The relationship between institution branding, teaching quality and student satisfaction in higher education in Hong Kong. *Scitech research organisation*, Volume 4, Issue 1.

Abstract

Marketing Aspect of the Relationship Between Percipped Quality of Higher Education Service and Students' Loyalty

Perica Macura, Nedeljka Elez

The application of the marketing concept in higher education is specific. It implies a new approach to students as users of higher education services. The role of marketing is especially important in improving the quality of higher education services, which can increase students' loyalty and influence their future intentions. This paper, from the marketing aspect, provides the results of research on the relationship between the quality of higher education services and students' loyalty, using the SERVQUAL model to test the relationship between these two categories in

higher education. The research was conducted on students of two public universities in Republic of Srpska. The results of the research show that there is a strong connection between all dimensions of perceived service quality and students' loyalty in higher education. The results obtained are significant for universities that want to compete in an uncertain market environment.

Key words: *marketing service, higher education institutions, loyalty, students, service quality*

Kontakt:

Perica Macura, perica.macura@ef.unibl.org
Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, Republika Srpska BIH

Nedeljka Elez, nedaelez@yahoo.com
Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, Republika Srpska BIH

Agresivnost telemarketinga

Sanja Džever, Sonja Vučenović, Miloš Lončar

Apstrakt: Tokom poslednje dve decenije korišćenje telefona dramatično je poraslo, dok u aktuelno posmatranoj svakodnevnici njegovo posjedovanje i rukovanje gotovo da predstavlja imperativ. Poslovni subjekti vode se navedenom činjenicom prilikom kreiranja marketing strategija, te ga većinski tretiraju kao neizbežan instrument komunikacije s ciljnim auditorijumom. Samim tim, predmet rada predstavlja direktna marketing komunikacija, s posebnim osvrtom na telemarketing. Iako poseduje širok spektar snaga i prednosti, problem istraživanja je česta primedba telemarketingu o suviše agresivnom pristupu koji narušava nivo satisfakcije korisnika. Kako su potrošači u centru marketinških napora, cilj istraživanja predstavlja identifikacija njihovih stavova o kampanjama putem telefonskog poziva i tekstualne poruke. Empirijsko istraživanje sprovedeno je na teritoriji Republike Srbije na uzorku od 100 ispitanika. Analiza je izvršena primenom Pirsonovog testa korelacije, nakon čega je hipoteza H_0 - „Interaktivnu komunikaciju preko telefona potrošači doživljavaju kao agresivnu“ potvrđena. Rezultati istraživanja ukazali su da će zainteresovanost potrošača srazmerno opadati kako agresivnost direktnog interaktivnog marketinga bude rasla u njihovoj svesti.

Ključne reči: telemarketing, agresivna komunikaciona strategija, direktni marketing, stavovi potrošača.

JEL klasifikacija: M31; M37

Rukopis dostavljen: 17.05.2022.

Rukopis prihvaćen za štampu: 06.09.2022.

UVOD

Direktni marketing predstavlja direktnu komunikaciju sa ciljnim segmentima. Komunikacija se obavlja putem različitih medija, ali najčešće se koriste i-mejl, telefon i onlajn komunikacija preko interneta. Direktni marketing stupa u direktnu interakciju sa potrošačem, odnosno pojedincem, tako da mogu direktno odgovarati na postavljena pitanja (Rajković, Poštin, Konjikušić, Jagodić Rusić i Nikolić, 2020).

Iako se najčešće korišćeni mediji izdvajaju, autor Perčić (2018) navodi da ni jedan medij ne može biti apsolutna alternativa drugog, jer svaki ima svoje specifične karakteristike (prednosti i nedostatke) i često se, upravo zbog takvih specifičnosti, koriste u kombinaciji.

Agresivan pristup je jedan od nedostataka medija direktnog marketinga koji ima moć da značajno utiče na nivo satisfakcije potrošača i stepen njihove lojalnosti. Oglada se u čestom iniciranju komunikacije, slanju neželjenih promotivnih informacija i povredi etičkih principa.

Autori Markov i Lazić (2011) tvrde da je za direktne marketare od izuzetnog značaja da kontinuirano prate sve eventualne promene zakonskih propisa u ovom području, kao i da im se blagovremeno prilagođavaju. Kako se mogućnosti za dolaženje do informacija o potrošačima, kao i načini njihovog korišćenja svakim danom sve više šire, tako i potrošači konstantno zahtevaju adekvatniju zaštitu privatnosti. Kompanije koje nedovoljno shvataju značaj zaštite privatnosti u direktnom marketingu najverovatnije će izgubiti poverenje postojećih i potencijalnih potrošača. Stoga je budućnost direktnog marketinga blisko povezana sa daljim razvojem i usavršavanjem zakonodavnih okvira, poštovanjem etičkih kodeksa od strane što većeg broja kompanija, te rastom poverenja potrošača u aktivnosti direktnog marketinga.

Drugim rečima, ključno je posvetiti pažnju kreiranju adekvatne komunikacione strategije odnosno medija plana. Dobro isplanirana interakcija, personalizacija i prilagođavanje ponude osnovni su koraci u kreiranju lojalnosti potrošača i razvoju dugoročnih odnosa. Razvijanje

dugoročnih odnosa s potrošačima predstavlja složen proces, sastavljen iz različitih integrisanih akcija, s ciljem da se potrošaču isporučuje veće vrednosti (Leković i Marić, 2015).

Veće zadovoljstvo potrošača vodi boljoj kompetitivnoj poziciji, koja dovodi do profitabilnosti kompanije i pomaže smanjenju troškova poslovanja i troškova privlačenja novih kupaca (Dragičević, 2017).

Kako se navedeni nedostatak najčešće pripaja komunikacionom instrumentu telefon, predmet rada predstavlja direktna marketing komunikacija s posebnim osvrtom na telemarketing. Samim tim, problem istraživanja je česta primedba telemarketingu o suviše agresivnom pristupu koji narušava nivo satisfakcije korisnika. Cilj istraživanja predstavlja identifikacija njihovih stavova o kampanjama putem telefonskog poziva i tekstualne poruke.

PREGLED LITERATURE

Postoji mnogo različitih načina i mogućnosti za kontakt s postojećim ili potencijalnim potrošačima kako bi im se saopštile informacije o proizvodu ili samoj kompaniji. Odlučivanje o promotivnom miksu je složena aktivnost, specifična za svaku kompaniju upravo zbog različitih osobina svakog pojedinačnog instrumenta promocije, ali i tržišta proizvoda, faze životnog ciklusa proizvoda i faze spremnosti potrošača na kupovinu proizvoda. Zadatak kompanije jeste da adekvatnom kombinacijom instrumenta promocije dosegne do potrošača i ispravno prenese promotivnu poruku, informiše i uveri potrošače da kupuju pravi proizvod, kao i da pruži ciljnoj publici dovoljno informacija i detalja kako bi identifikovali brend u određenoj kategoriji proizvoda u momentu donošenja odluke o kupovini (Đokić, 2016). Autori Stanković, Brkljač i Nikolić (2014) tvrde da je direktni marketing trenutno najefikasnije sredstvo u integrisanom komunikacijskom pristupu, ali da su ipak i svi ostali elementi marketinških komunikacija neophodni za podršku i prenošenje dosledne poruke kroz moguće kanale marketinške komunikacije. Direktni marketing se koristi za izgradnju i održavanje partnerskih odnosa sa sadašnjim i potencijalnim potrošačima pružajući im zadovoljstvo, kao i koristi za organizaciju (Perčić i Perić, 2021). Autori Prayudi i Nugraha (2022) su proučavali uticaj oglašavanja, direktnog marketinga i doživljenog iskustva na svest o brendu i odluku o kupovini. Rezultati istraživanja su pokazali da varijabla direktnog marketinga ima značajan uticaj na navedeno, čime se ističe njena važnost.

U instrumente direktnog interaktivnog marketinga spadaju tradicionalni mediji i mediji novijeg da-

tuma. Prema autorima Mehrotra i Agarwal (2009), u poređenju sa tradicionalnim marketinškim pristupima, telemarketing je dizajniran i razvijen za savremeno poslovno okruženje. International Telecommunication Union - ITU (2021), specijalizovana agencija Ujedinjenih nacija odgovorna za sva pitanja vezana za informacione i komunikacione tehnologije, navodi da se telefonija može smatrati jednim od glavnih sredstava za prenos informacija među ljudima, bilo da se šalju ili primaju poruke. Fiksna telefonija je decenijama bila jedina opcija za telefonsku komunikaciju, međutim, razvoj mobilnih tehnologija je doneo bezbroj promena, uključujući individualizovanu komunikaciju, karakteristike koje su dodate telefonskom uređaju i mogućnost korišćenja u pokretu. Prema podacima Statiste (2021), nemačke kompanije specijalizovane za podatke o tržištu i potrošačima, procenjuje se da je ukupan broj mobilnih pretplata premašio osam milijardi po prvi put u 2019. godini, dostigavši 8,3 milijarde pretplata. U 2021. ova cifra je porasla na 8,6 milijardi. Sa globalnom populacijom od 7,8 milijardi 2021. godine, broj pretplata na pametne telefone značajno premašuje broj ljudi na planeti. Navedeni podaci ukazuju na rasprostranjenost i značaj telekomunikacione mreže, te je neophodno da kompanije iskoriste prednosti i snage telefona kao prenosnika promotivnih poruka.

Telemarketing, ili popularno poznat kao telepoziv, je metoda direktnog marketinga u kojoj prodavac poziva potencijalne kupce da kupe proizvode ili usluge preko telefona ili zakazuje sastanak licem u lice (Ochani, 2020). Osim toga, poslednjih godina je sve popularniji i mobilni marketing koji predstavlja direktno slanje tekstualnih poruka na mobilne telefone ciljnom auditorijuma.

Glavni razlozi zbog kojih proizvođači prihvataju mrežu telešopinga su niski troškovi marketinga i posebne karakteristike proizvoda (Srinivasan, 2013). Takođe, neke od prednosti jesu neposrednost i usmerenost na precizne ciljne segmente. Potrošačima se pruža mogućnost brzog i udobnog korišćenja bez obzira na vreme i mesto.

Međutim, navedeni sistem čine i određene slabosti i nedostaci, koje se pretežno ogledaju u agresivnom pristupu i povredi privatnosti ciljnih grupa. Život u doba konstantnog razvoja tehnologije promenio je obrasce društvene komunikacije i pomerio društvene odnose u virtuelna okruženja. Agresivna ponašanja, koja se tiču ovih negativnih procesa, takođe su preneti u virtuelnu komunikaciju (Eraslan & Kukuoglu, 2019). Ukoliko se telemarketingu pristupa neobazrivo, potrošači mogu da ga percipiraju iritantno

i neetično. Stoga, nesumnjivo je da se s povećanjem učestalosti kontakta, povećava i mogućnost odlaska postojećih potrošača. Pretvaranje novih potrošača u lojalne može zahtevati i dosta uloženog vremena i dosta sredstava, zbog čega je posebno potrebno voditi računa. Sistem komunikacije treba da obezbedi postojanje specifičnih veza koje će biti razvijane i unapređivane (Dragičević, 2017).

Autori Maulana i Nurulfirdausi (2015) tvrde da je neophodno da kompanije promene svoje strategije, uzimajući u obzir trendove koji se menjaju među popustljivim i agresivnim kupcima koji postaju sve apatičniji.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

S obzirom na nepovoljnu epidemiološku situaciju u Republici Srbiji, prouzrokovanu pandemijom virusa COVID-19, podaci korišteni za istraživanje agresivnosti telemarketinga u direktnoj marketing komunikaciji prikupljeni su digitalnim putem. Upitnik kreiran putem Google-a, proširen je 9. marta 2021. godine na društvenu mrežu „Facebook“. Od ispitanika se tražilo da rangiraju 13 postavljenih tvrdnji putem sistema Likertove skale. Originalna Likertova skala je skup iskaza (stavki) ponuđenih za stvarnu ili hipotetičku situaciju koja se proučava. Od učesnika se zahteva da pokažu svoj nivo slaganja (od potpuno se ne slažem do potpuno se slažem) sa datom tvrdnjom (stavkama) na metričkoj skali (Joshi, Kale, Chandel & Pal, 2015). Osim toga, prošireni upitnik je sadržao i pitanja vezana za socio-demografske karakteristike ispitanika kako bi se opisao osnovni uzorak.

Osnovni uzorak predstavlja 100 ispitanika koji su anketu popunili dobrovoljnim putem. Ispitanike nije bilo potrebe eliminisati, s obzirom da nisu ostavili prazno ni jedno od ponuđenih polja unutar upitnika. Dobijeni podaci obrađeni su pomoću IBM SPSS Statistics, statističko-softverske platforme. Prema kompaniji International Business Machines Corporation - IBM (2021), platforma nudi interfejs prilagođen korisniku i robustan skup funkcija koje omogućavaju brzo izvlačenje korisnih uvida iz podataka. U radu, IBM SPSS Statistics je korišten radi deskriptivne statistike, analize anketiranih tvrdnji i Pirsonovog testa korelacije.

Polna struktura prikazana je unutar Tabele 1: Pol i godine ispitanika, gde je neznatno brojniji ženski pol sa 60 ispitanika naspram muškog sa 40. Starosna grupa koja je vidno dominantna u popunjenim upitnicima jeste grupa od 18 do 29 godina, s obzirom da 66 ispitanika spada u istu. Nakon nje, sledi starosna

TABELA 1: Pol i godine ispitanika

Pol	Vrednost	%	Kumulativno %
Muškarci	40	40,0	40,0
Žene	60	60,0	100,0
Godine			
18-29	66	66,0	66,0
30-39	15	15,0	81,0
40-49	9	9,0	90,0
50-59	6	6,0	96,0
60 i više	4	4,0	100,0
Ukupno:	100	100,0	

IZVOR: Istraživanje autora

grupa od 30 do 39 godina, koju je označilo 15 ispitanika, dok u starosnu grupu od 40 do 49 godina spada 9 ispitanika. Najmanje ispitanika (6) ima od 50 do 59 godina, kao i (4) 60 +.

Prikazano u Tabeli 2: Struktura pola i godina ispitanika, deskriptivnom statistikom pol je doveden u vezu s pitanjem starosti, gde su dobijeni sledeći rezultati:

- 60 ispitanika ženskog pola raspoređeno je prema sledećim starosnim dobima: 48 ispitanika od 18 do 29 godina; 5 ispitanika od 30 do 39 godina; 4 ispitanika od 40 do 49 godina; te 1 ispitanik od 50 do 59 godina i 2 ispitanika ženskog pola iz grupe 60 i stariji.
- 40 ispitanika muškog pola raspoređeno je prema sledećim starosnim dobima: 18 ispitanika od 18 do 29 godina; 10 ispitanika od 30 do 39 godina; 5 ispitanika od 40 do 49 i 50 do 59 godina, dok je 2 ispitanika muškog pola iz grupe 60 i stariji.

Osnovni uzorak pretežno čine stanovnici Autonomne pokrajine Vojvodina u Republici Srbiji.

TABELA 2: Struktura pola i godina ispitanika

Pol i godine	Vrednost	%	Kumulativno %
Muškarci	18-29	18	45,0
	30-39	10	25,0
	40-49	5	12,5
	50-59	5	12,5
	60 i više	2	5,0
	Ukupno:	40	100,0
Žene	18-29	48	80,0
	30-39	5	8,3
	40-49	4	6,7
	50-59	1	1,7
	60 i više	2	3,3
	Ukupno:	60	100,0

IZVOR: Istraživanje autora

REZULTATI ISTRAŽIVANJA I DISKUSIJA

Kako bi se odgovorilo na istraživački problem, prvi korak studije zahtevao je analizu anketiranih tvrdnji, prilikom čega su posebno zanimljive strukture odgovora predstavljene u Tabelama 3 i 5.

Unutar prve tvrdnje je ponuđeno ispitanicima da rangiraju na Likertovoj skali koliko im smetaju marketinške aktivnosti putem telefonskog poziva. Procentualno posmatrano, najmanji udeo odgovora (5%) dodeljen je oceni 1. Obrnuto, 16% ukupnog uzorka pridalo je značaj oceni 4, a čak 63% oceni 5 Likertove skale čime je iskazan značajan nedostatak satisfakcije potrošača.

Postavljena je hipoteza H_0 , koja glasi: „Interaktivnu komunikaciju preko telefona potrošači doživljavaju kao agresivnu“. Radi prihvatanja ili odbacivanja postavljene hipoteze, primenom Pirsonovog statističkog testa analizirani su stavovi ispitanika. Pirsonova korelacija je mera linearne povezanosti između 2 normalno raspoređene slučajne promenljive (Schober, Boer i Schwarte, 2018).

Putem testa korelacije ispitana je povezanost percepcije agresivnosti medija i komunikacionog kanala telefonski poziv. Dobijeni podaci imaju statistički značajnu korelaciju, s obzirom da je $p = 0,001$ odnosno niže od granice značajnosti koja iznosi $p < 0,01$.

Kako je koeficijent r jednak iznosu 0,319 statističku vezu odlikuje srednji intenzitet, dok pozitivan predznak svedoči da će povećanje jedne od varijabli uticati na povećanje druge. Drugim rečima, što je kontakt intenzivniji i frekventniji, biće i na sve višem nivou pozicioniran u svesti potrošača kao agresivan.

Iako je pitanje agresivnosti komunikacionih medija složena i jedinstvena priča za svakog korisnika ponaosob, konkretno empirijsko istraživanje potvrdilo je postavljenu hipotezu H_0 .

Unutar druge tvrdnje je ponuđeno ispitanicima da rangiraju na Likertovoj skali koliko im smetaju marketinške aktivnosti putem tekstualne poruke na mobilnom telefonu. Procentualno posmatrano, najmanji udeo odgovora (1%) dodeljen je oceni 1. Obrnuto, 10% ukupnog uzorka pridalo je značaj oceni 4, a čak 65% oceni 5 Likertove skale čime je ponovo iskazan značajan nedostatak satisfakcije potrošača.

Primenom Pirsonovog testa korelacije ispitana je i povezanost percepcije agresivnosti medija i komunikacionog kanala tekstualna poruka putem mobilnog telefona. Gradacijski poređano, navedeni način prilaska potrošaču zadobio je osetljiviji odnos glasova ispitanika. Korelacija je statistički značajna, s obzirom da je $p = 0,001$ odnosno niže od granice značajnosti koja iznosi $p < 0,01$. Kako je koeficijent r jednak izno-

TABELA 3: Struktura odgovora ispitanih potrošača pri postavljenoj tvrdnji broj 1

Anketirana tvrdnja: „Smeta mi kada me kompanije zovu putem telefona radi marketinških aktivnosti.“					
		Učestalost	Procentualno	Važeći procenat	Kumulativan procenat
Važeće	1	5	5,0	5,0	5,0
	2	8	8,0	8,0	13,0
	3	8	8,0	8,0	21,0
	4	16	16,0	16,0	37,0
	5	63	63,0	63,0	100,0
	Ukupno	100	100,0	100,0	

IZVOR: Istraživanje autora

TABELA 4: Statistička korelacija percepcije agresivnosti medija i komunikacionog kanala telefonski poziv

Korelacija			
		Agresivnost interaktivnih medija	Telefonski poziv
Agresivnost interaktivnih medija	Pirsonova korelacija	1	,319**
	Sigma (dvosmerni test)		,001
	N	100	100
Telefonski poziv	Pirsonova korelacija	,319**	1
	Sigma (dvosmerni test)	,001	
	N	100	100

** Korelacija je značajna na nivou 0.01 (dvosmerni test).

IZVOR: Istraživanje autora

TABELA 5: Struktura odgovora ispitanih potrošača pri postavljenoj tvrdnji broj 2

Anketirana tvrdnja: „Smeta mi kada mi kompanije šalju tekstualne poruke na mobilni telefon radi marketinških aktivnosti.”					
		Učestalost	Procentualno	Važeći procenat	Kumulativan procenat
Važeće	1	1	1,0	1,0	1,0
	2	4	4,0	4,0	5,0
	3	20	20,0	20,0	25,0
	4	10	10,0	10,0	35,0
	5	65	65,0	65,0	100,0
	Ukupno	100	100,0	100,0	

IZVOR: Istraživanje autora

TABELA 6: Statistička korelacija percepcije agresivnosti medija i komunikacionog kanala tekstualna poruka putem mobilnog telefona

Korelacija			
		Agresivnost interaktivnih medija	Tekstualna poruka
Agresivnost interaktivnih medija	Pirsonova korelacija	1	,331**
	Sigma (dvosmerni test)		,001
	N	100	100
Tekstualna poruka putem mobilnog telefona	Pirsonova korelacija	,331**	1
	Sigma (dvosmerni test)	,001	
	N	100	100

** Korelacija je značajna na nivou 0.01 (dvosmerni test).

IZVOR: Istraživanje autora

TABELA 7: Statistička korelacija agresivnosti interaktivnih medija i potrošačke zainteresovanosti za kasniju kupovinu proizvoda

Korelacija			
		Agresivnost interaktivnih medija	Zainteresovanost za kupovinu proizvoda
Agresivnost interaktivnih medija	Pirsonova korelacija	1	-,203*
	Sigma (dvosmerni test)		,042
	N	100	100
Zainteresovanost za kupovinu proizvoda	Pirsonova korelacija	-,203*	1
	Sigma (dvosmerni test)	,042	
	N	100	100

* Korelacija je značajna na nivou 0.05 (dvosmerni test).

IZVOR: Istraživanje autora

su 0,331 statističku vezu odlikuje intenzitet srednje jačine, dok pozitivan predznak svedoči da će povećanje jedne od varijabli uticati na povećanje druge. Drugim rečima, što je kontakt intenzivniji i frekventniji, biće i na sve višem nivou pozicioniran u svesti potrošača kao agresivan. Iako je na bazi priložene analize donet zaključak u kom je potvrđeno da telefon doprinosi stavovima potrošača o isuviše agresivnom pristupu direktnog marketinga komuniciranja, poziv putem telekomunikacione linije ima minimalno slabiji udeo od tekstualnih poruka.

U Tabeli 7 prikaza je statistička korelacija agresivnosti interaktivnih medija i potrošačke zainteresovanosti za kasniju kupovinu proizvoda. Dobijeni rezultati ukazuju na činjenicu da postoji statistički značajna korelacija, s obzirom da je $p = 0,042$ odnosno niže od granice značajnosti koja iznosi $p < 0,05$. Kako je koeficijent r jednak iznosu $-0,203$ statističku vezu odlikuje slab intenzitet, dok negativan predznak svedoči da će povećanje jedne od varijabli uticati upravo na smanjenje druge. Drugim rečima, što više percepcija agresivnosti direktnog interaktivnog mar-

ketinga bude rasla u svesti ciljne grupe, srazmerno će opadati njihova zainteresovanost kupovini promovisanih asortimana proizvoda. Od visoke je važnosti da se kompanije okrenu ka dubljoj analizi telemarketinga jer su ispitanici vidno osetljivi na datu temu, što može uticati na celokupni uspeh poslovanja.

ZAKLJUČAK

Planiranjem promotivnog programa definiše se kako kompanija može efektivno da komunicira s potrošačima sa ciljnog tržišta. Marketari uzimaju u obzir proces kroz koji potrošači prolaze u odgovaranju na marketing komunikacije (Đokić, 2016).

Prilikom kreiranja komunikacione strategije, posebno su prisutni instrumenti direktnog interaktivnog marketinga zbog povratne sprege koju nude. Autori Salai i Končar (2007, str. 31) trenutni odziv i fleksibilnost navode kao prednosti direktnog interaktivnog marketinga, s obzirom da omogućavaju evidenciju reakcije potrošača odmah po uspostavljanju kontakta.

Jedna od direktnih posledica ograničavanja kretanja ljudi i straha koji je izazvan pandemijom virusa COVID-19 odnosi se na upotrebu elektronskih kanala za obavljanje svakodnevnih aktivnosti poput kupovine, plaćanja računa, prenosa sredstava i sl. (Lazarević i Marinković, 2021). Samim tim, tokom pandemije virusa COVID-19, socijalne distance i vanredne situacije u Republici Srbiji 2020. godine, većina promotivnih aktivnosti direktnog marketinga sprovodila se kroz medije kao što su elektronska pošta i telefon. Navedeni mediji su značajno povećali stepen svoje popularnosti zahvaljujući specifičnim karakteristikama.

S druge strane, preterani kontakt uticao je na osetljivost potrošača, čemu svedoče podaci aplikacije za pametne telefone TrueCaller. Iziritirani potrošači pribegli su korišćenju usluga kakva je upravo blokiranje dolaznih poziva. Aplikacija TrueCaller (2020) tvrdi da je u 2020. godini identifikovano i blokirano 31,3 milijarde neželjenih poziva, što predstavlja povećanje od 18% u odnosu na prethodnu godinu.

Osim toga, autor Ochani (2020) je tokom iste godine sproveo studiju o efikasnosti telemarketinga za povećanje prodaje i dobio sledeće podatke:

1. Svi ispitanici studije primaju telemarketing pozive;
2. Najveći broj ispitanika je rekao da ih ponekad iritiraju telemarketing pozivi;
3. Ispitanici su jasno rekli da u većini slučajeva takve pozive ne shvataju ozbiljno;
4. Većina ispitanika se pretplatila na opciju „ne uznemiravaj” kako bi izbegla promotivne pozive;

5. Većina ispitanika nije sigurna da li je telefon efikasan alat marketinga;
6. Većina ispitanika nije sigurna da li telemarketing daje dobre informacije o proizvodima i uslugama;
7. Najveći broj ispitanika je jasno rekao ne da ne podržava telemarketing.

Globalno posmatrajući, podaci Statiste (2021) tvrde da je Brazil imao titulu zemlje sa najvećim prosečnim brojem neželjenih telefonskih poziva tokom perioda od 2017. do 2020. godine. U 2020. godini, mesečno je zabeleženo skoro 50 neželjenih poziva po korisniku. U prethodnom periodu Mađarska je osetila najveći skok neželjenih poziva tokom jednog meseca: sa 2,3 poziva po korisniku (2019.) na svega 28,3 (2020. godine).

Prema autoru Mariću (2016), postmoderni marketing vraća potrošača u centar svih aspekata bitisanja preduzeća, stavlja ga u ravan partnera i faktora bez kojeg nije moguće da se realizuju svi ključni procesi – stvaranje i razmena vrednosti. Iz tog razloga je bitno da kompanije obrate pažnju na datu statistiku, vrše dalja istraživanja ciljnih segmenata i s oprezom pristupe kreiranju medija plana.

Samim tim, u radu su ispitani stavovi potrošača Republike Srbije o direktnom interaktivnom marketingu, s značajnim fokusom na agresivnost kampanja telemarketinga. Istraživanje je sprovedeno u doba COVID-19 pandemije, a analiza vršena statističko-sofverskom platformom IBM SPSS Statistics prikazala je izuzetnu osetljivost potrošača na navedenu temu.

Prihvaćena je hipoteza H_0 - „Interaktivnu komunikaciju preko telefona potrošači doživljavaju kao agresivnu”, s tim da rezultati istraživanja ukazuju da na takav stav potrošača poziv putem telekomunikacione linije ima neznačajno slabiji udeo od marketing kampanja putem tekstualnih poruka. Na bazi priloženih podataka, može se zaključiti da će zainteresovanost potrošača srazmerno opadati kako agresivnost direktnog interaktivnog marketinga bude rasla u njihovoj svesti. Prema tome, empirijsko istraživanje ukazuje marketing stručnjacima na nivo značajnosti poznavanja svojih ciljnih grupa, kao i kreiranje takve kampanje koja će ih podstaći na dalju komunikaciju, reakciju i samu kupovinu promovisanih proizvoda i/ili usluga.

Za metodološki nedostatak istraživanja pretpostavlja se veličina osnovnog uzorka, s obzirom da broji svega 100 potrošača. Takođe, većina ispitanika živi na teritoriji Autonomne pokrajine Vojvodina i spada u starosnu grupu od 18 do 29 godina, što predstavlja značajno ograničenje. U narednom periodu potrebno je proširiti anketiranu grupu potrošača i staviti fokus na njenu raznovrsnost.

Osim toga, ispitana je veza agresivnosti i komunikacionog instrumenta telefon. Kako bi se dodatno objasnili stavovi potrošača, buduća istraživanja bi trebala uključiti nove varijable, odnosno druge instru-

mente komunikacije. Nakon izvršene komparacije, bilo bi moguće utvrditi koji medij utiče u najvećoj meri na nametljivost direktnog interaktivnog marketinga.

Reference

- Đokić, I. (2016). Planiranje integrisanog marketing komuniciranja kao deo strategijskog plana marketinga. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 52 (36), 079-093.
- Eraslan, L. and Kukuoglu, A. (2019). Social relations in virtual world and social media aggression. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 11 (2), 01-11.
- IBM Corporation. (2021). IBM SPSS Statistics. Preuzeto 18. aprila 2022. sa <https://www.ibm.com/products/spss-statistics>.
- ITU. (2021). Unsolicited Commercial Communications - an overview of challenges and strategies. Preuzeto 16. aprila 2022. sa <https://www.itu.int/oth/D0727000001/en>.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., and Pal, D. K. (2015). Likert Scale: Explored and Explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7 (4), 396-403.
- Lazarević, J., i Marinković, V. (2021). Stil života potrošača u Srbiji pre i tokom pandemije virusa. *Časopis za marketing teoriju i praksu - Marketing*, 52 (1), 3-11.
- Leković, K., i Marić, D. (2015). Satisfakcija i lojalnost u funkciji razvijanja marketing odnosa s potrošačima u uslovima globalizacije. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 51 (34), 059-071.
- Marić, D. (2016). Modeli interpersonalne komunikacije. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 52 (35), 045-060.
- Markov, J., i Lazić, B. (2011). Problem obezbeđenja privatnosti podataka u direktnom marketingu. *Časopis za marketing teoriju i praksu - Marketing*, 42 (3), 189-196.
- Maulana, A. E. and Nurulfirdausi, K. (2015). Permissive, Aggressive or Apathetic? Indonesian Telemarketing Customer. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 169, 69-74.
- Mehrotra, A., and Agarwal, R. (2009). Classifying customers on the basis of their attitudes towards telemarketing. *Journal of Targeting Measurement and Analysis for Marketing*, 17(3), 171-193.
- Ochani, A. (2020). A study on effectiveness of telemarketing for boosting sales with special reference to Jaipur region. *International Journal of Recent Scientific Research*, 11 (06), 38953-38956.
- Perčić, K. (2018). Efektivnost štampanih medija direktnog marketinga u Republici Srbiji. *Časopis za marketing teoriju i praksu - Marketing*, 49 (3), 206-220.
- Perčić, K., i Perić, N. (2021). The Effectiveness of Direct Marketing Media Regarding Attitudes of Different Target Groups of Consumers in Serbia. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 29 (1), 21-32.
- Prayudi, D., and Nugraha, R. (2022). The influence of advertising, direct marketing and event experience on brand awareness and their impact on purchase decision. *Journal of Business and Management Research*, 15 (1), 50-55.
- Rajković, J., Poštin, J., Konjikušić, M., Jagodić Rusić, A., i Nikolić, M. (2020). Višekriterijumsko rangiranje raspoloživih oblika promotivnih aktivnosti: analiza slučaja. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 56 (43), 153-169.
- Salai, S., i Končar, J. (2007). *Direktni marketing*. Subotica: Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici.
- Schober, P., Boer, C., and Schwarte, L. A. (2018). Correlation Coefficients: Appropriate Use and Interpretation. *Anesthesia & Analgesia Journal*, 126 (5), 1763-1768.
- Srinivasan, T. (2013). Consumer attitude towards telemarketing. *Tactful Management Research Journal*, 1 (9), 2319-7943.
- Stanković, J., Brkljač, M., i Nikolić, S. T. (2014). Strateški integrisane marketing komunikacije: dominacija ili jednakost elemenata?. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 51 (32), 205-218.
- Statista. (2021). Average monthly number of spam phone calls per user in selected countries from 2017 to 2020. Preuzeto 16. aprila 2022. sa <https://www.statista.com/statistics/1045618/spam-calls-per-month-user-leading-countries/#statisticContainer>.
- Statista. (2021). Number of mobile (cellular) subscriptions worldwide from 1993 to 2021. Preuzeto 16. aprila 2022. sa <https://www.statista.com/statistics/262950/global-mobile-subscriptions-since-1993/>.
- TrueCaller. (2020). Truecaller insights: Top 20 countries affected by spam calls in 2020. Preuzeto 16. aprila 2022. sa <https://truecaller.blog/2020/12/08/truecaller-insights-top-20-countries-affected-by-spam-calls-in-2020-2/>.

Abstract

Aggressiveness of Telemarketing

Sanja Džever, Sonja Vučenović, Miloš Lončar

During the past two decades the use of the telephone had been dramatically increased, while its possession and using are presented as almost as an imperative at the moment. Business entities are guided by the stated fact when creating communication strategies, so it is mostly treated as an inevitable instrument of direct marketing communication with the target audience. Therefore, the subject of the paper is direct marketing communication, with special reference to telemarketing. Although it has a wide range of strengths and advantages, a common objection to telemarketing is an overly aggressive approach which can decrease the level of customer satisfaction. Since the costumers are the center of marketing efforts, an aim of the research paper was to identify their attitudes about marketing

campaigns via phone call and text message. The empirical research was conducted on the territory of the Republic of Serbia on a sample of 100 respondents. The analysis had been performed using Pearson's correlation test, after which the hypothesis H0 - „Interactive communication via telephone is perceived by consumers as aggressive“ was confirmed. The results of the research indicated that consumer interest will decrease proportionally as the aggressiveness of direct interactive marketing grows in their consciousness.

Keywords: *telemarketing, aggressive communication strategy, direct marketing, consumer attitudes.*

Kontakt:

Sanja Džever, sanja.dzever@ef.uns.ac.rs
Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu

Sonja Vučenović, sonja.vucenovic@ef.uns.ac.rs
Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu

Miloš Lončar, office@lawofficeloncar.com
Advokatska kancelarija Lončar, Novi Sad

Socijalna mikrofranšiza u službi zajednice: „Rešenje” je JIBU model

Suzana Stefanović, Milica Stanković

Apstrakt: Socijalno preduzetništvo postaje sve značajnije i za model franšiznog poslovanja. Socijalni franšizing je efektivna strategija za rast i održivost socijalnih preduzeća u čijoj se osnovi nalaze prakse korporativne društvene odgovornosti (KDO). U radu se polazi od bazične pretpostavke da se korišćenjem socijalne mikrofranšize, kao savremene forme franšiznog poslovanja, mogu osnažiti marginalizovane grupe ljudi, unaprediti zdravstvena situacija u siromašnim zemljama, te kreirati poslovne mogućnosti za najsiromašnije. Socijalne mikrofranšize kombinuju prednosti i društvene ciljeve socijalne franšize i mikrofranšize, pri čemu istovremeno pružaju potrebne proizvode i usluge siromašnima i stvaraju poslovne prilike za najsiromašnije u zajednici. Cilj rada je da se ukaže na značaj socijalnog franšizinga i mikrofranšizinga kao novih formi franšiznog poslovanja koje doprinose široj društvenoj zajednici, sa fokusom na poslovni primer socijalne mikrofranšize Jibu koja posluje u Africi i njen globalni socijalni uticaj. Dva su ključna izazova sa kojima se suočavaju zemlje u razvoju u Africi: pristup bezbednoj vodi za piće i visoka stopa nezaposlenosti. Naše istraživanje je pokazalo kako Jibu pomaže u rešavanju oba izazova osposobljavanjem lokalnih preduzetnika da stvore mrežu franšiznih jedinica koje obezbeđuju trajni pristup vodi za piće, što može imati pozitivne implikacije i za rešavanje drugih socijalnih problema lokalnih zajednica u mnogim nerazvijenim i zemljama u razvoju.

Ključne reči: *socijalno preduzetništvo, socijalni franšizing, socijalni mikrofranšizing, Jibu, pijaća voda*

JEL klasifikacija: B55, L31, O35

Rukopis dostavljen: 20.02.2022.

Rukopis prihvaćen za štampu: 08.09.2022.

NAPOMENA: Rad je rezultat istraživanja po osnovu obaveze po Ugovoru o realizaciji i finansiranju NIR u 2022. godini (evidencioni broj 451-03-68/2022-14) zaključenog između Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije i Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Nišu.

1. UVOD

Poslednjih godina, socijalna preduzeća dobijaju sve veći značaj na globalnom nivou (Hurley, 2016). Centralni pokretač socijalnog preduzetništva je društveni problem koji treba rešiti ili socijalna potreba na koju treba odgovoriti, a preduzeće treba da izabere poslovni model koji će najefikasnije da mobilize resurse potrebne za rešavanje tog problema ili zadovoljenje te potrebe (Rey-Marti & Ribeiro-Soriano, 2016; Crucke & Decramer, 2016; Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006). Socijalni preduzetnici traže najefikasnije metode koje će doprineti ostvarenju njihove socijalne misije. Jedan od glavnih izazova za socijalne preduzetnike je da povećaju svoje prisustvo na globalnom tržištu, imajući u vidu da su obično ograničeni na određeni region ili lokalno tržište (Zahra, Rawhouser, Bhawe, Neubaum, & Hayton, 2008). Stoga raste interesovanje za poslovne modele koji bi mogli da pomognu proširivanju socijalnih inicijativa (Austin et al., 2006; Westley, Antadze, Riddell, Robinson, & Geobey, 2014).

Franšizing je poslovni model koji se zasniva na ugovornom aranžmanu između dve pravno nezavisne firme u kome davalac franšize garantuje korisniku franšize pravo da, na unapred određenoj lokaciji i za unapred utvrđeni period vremena, prodaje proizvod ili uslugu ili koristi poslovni model ili brend koji je razvio davalac franšize (Carney & Gedajlovic, 1991). Pri tome, korisnik franšize plaća davaocu franšize ulaznu naknadu i tekuće naknade (tantijeme) u fiksnom iznosu ili u procentu od bruto prodaje (Alon, 2001). Stoga se franšizing može definisati kao komercijalni odnos u kome jedna strana dozvoljava drugoj strani da klonira dokazani poslovni model u zamenu za inicijalne troškove i tekuće naknade (Stanković, 2014; Stefanović & Stanković, 2017). Primenom franšizinga

korisnik franšize obezbeđuje sigurniji i lakši ulazak na tržište, te je stopa neuspešnosti poslovanja po sistemu franšizinga niža nego kod samostalnog otpočinjanja posla (Stefanović, & Stanković, 2013).

Iako veliki franšizni sistemi više pažnje posvećuju korporativnoj društvenoj odgovornosti (KDO), to ipak ne znači da su mali franšizni lanci manje društveno odgovorni od većih. Naprotiv, davaoci franšize sa manjim brojem franšiznih jedinica su posvećeniji tome da prošire informacije o svojim društveno odgovornim aktivnostima kako bi proširili svoj franšizni lanac. Svi korisnici franšize bi trebalo da budu uključeni u KDO aktivnosti davaoca franšize.

Poslednjih decenija javljaju se novi oblici ekonomskih organizacija sa socijalnim ciljevima, koje imaju inovativni pristup pitanjima socijalnih usluga, obrazovanja, zdravstva, zaštite životne sredine, stanovanja i fer uslova u poslovanju na tržištu. Javljaju se usled prisustva velikog broja socijalnih problema koji su ozbiljno pogodili ranjive i marginalizovane društvene grupe, a posledica su ekonomskih i društvenih promena. Ovi novi ekonomski entiteti sa fokusom na socijalnim ciljevima, nazvani su socijalnim preduzećima (Cvejić, Babović, & Vučković, 2008, str. 17). Socijalna preduzeća se razlikuju od neprofitnih organizacija po tome da obavljaju privredne aktivnosti koje treba da im omoguće samoodrživost. Sa druge strane, socijalna preduzeća se razlikuju od profitnih preduzeća jer imaju socijalne ciljeve, a ostvareni profit ne koriste za uvećanje bogatstva svojih vlasnika. Imajući u vidu da socijalna preduzeća usmeravaju ostvareni profit ka rešavanju društvenih problema i unapređenju kvaliteta života u društvenoj zajednici, može se reći da imaju hibridni karakter i čine tzv. „treći sektor“ (Dees, 1998; Mintzberg, 2009; Westall, 2009; Stefanović & Ivanović Đukić, 2018).

S tim u vezi, socijalno preduzetništvo postaje sve značajnije i za model franšiznog poslovanja. Socijalno preduzetništvo je od značaja za sve učesnike u franšiznom sistemu, i za kupce koji se osećaju mnogo korisnije kada troše novac na nešto što ima pozitivan uticaj na šire društvo, kao i za potencijalne korisnike franšize koji ne traže samo mogućnost za ulazak u novi biznis već i način da doprinesu zajednici. Shodno tome, nova organizaciona forma povezana sa franšizingom, koja se zove socijalni franšizing, trenutno se javlja i kao korisna strategija za rast i održivost socijalnih preduzeća u čijoj se osnovi nalaze KDO prakse (Zafeiropoulou, 2011).

Cilj rada je da se ukaže na značaj socijalnog franšizinga i mikrofranšizinga kao novih formi franšiznog poslovanja koje doprinose široj društvenoj zajednici,

sa fokusom na poslovni primer socijalne mikrofranšize Jibu i njen globalni socijalni uticaj kroz osnaživanje socijalno ugroženih i marginalizovanih članova zajednice, unapređenje zdravstvene situacije u regionima u kojima posluje i kreiranje poslovnih mogućnosti za mikro preduzetnike.

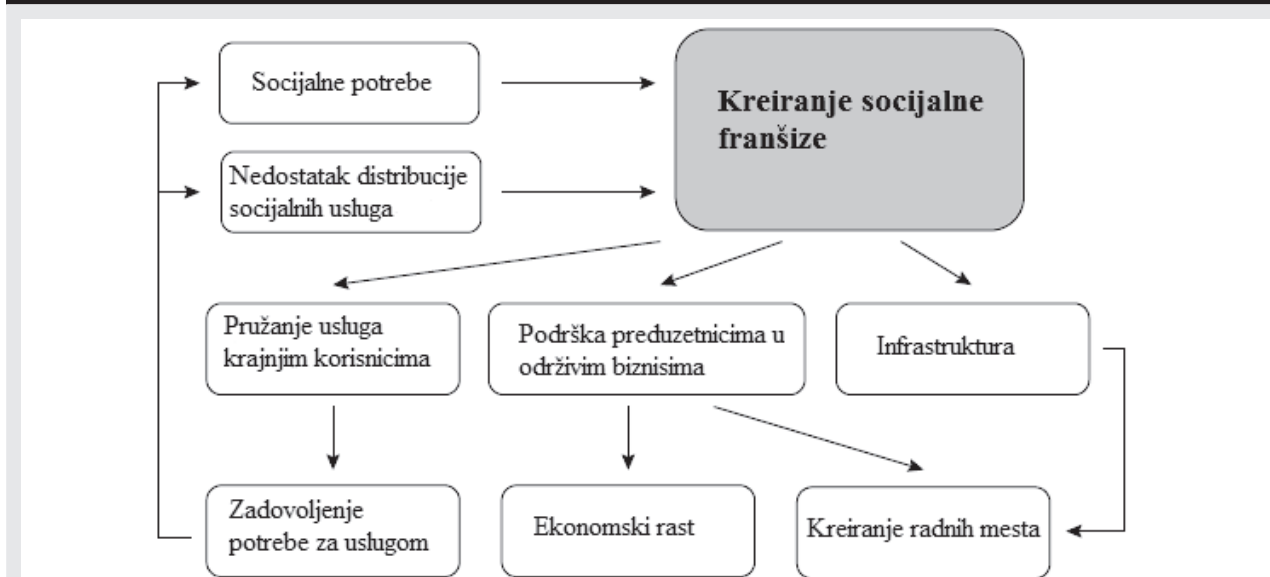
U radu se polazi od pretpostavke da se korišćenjem socijalne mikrofranšize kao savremene forme franšiznog poslovanja mogu osnažiti marginalizovane grupe ljudi, pomoći u rešavanju nekih od gorućih zdravstvenih i socijalnih problema u siromašnim zemljama, te kreirati poslovne mogućnosti za najsiromašnije. Prvi deo rada je posvećen socijalnom franšizingu, modelu kreiranja socijalne franšize, kao i faktorima uspeha socijalnog franšizinga. U drugom delu rada se ukazuje na razvoj i značaj mikrofranšizinga, kao nove forme franšiznog poslovanja. U fokusu trećeg dela rada je analiza studije slučaja franšize Jibu, kroz koju će biti objašnjeni dometi socijalnog franšizinga u rešavanju značajnih društvenih problema. Nakon sveobuhvatne analize, navode se relevantni zaključci.

2. SOCIJALNI FRANŠIZING

Milioni ljudi širom sveta se još uvek suočavaju sa brojnim socijalnim i ekonomskim problemima kao što su siromaštvo, glad, zaštita životne sredine, nezaposlenost, obrazovanje, problemi osoba sa invaliditetom, planiranje porodice i zdravstvena zaštita itd. Socijalni franšizing je odličan poslovni koncept za rešavanje ovih problema imajući u vidu da u osnovi ima težnju da se svet učini boljim mestom za život, koristeći franšizing kao model poslovanja. Tradicionalne metode rešavanja ovih problema su realizovane kroz različite programe vladinih agencija, nevladinih organizacija i međunarodnih organizacija. Međutim, dešavanja poslednjih godina pokazuju da to nije dovoljno. Iako je poslednjih skoro 25 godina broj ljudi koji žive u ekstremnom siromaštvu, sa manje od 1,9 USD dnevno, stalno opadao, ovaj trend je prekinut 2020. godine. Naime, broj siromašnih je porastao zbog poremećaja izazvanih zdravstvenom krizom Covid-19, u kombinaciji sa rastućim konfliktima, kao i klimatskim promenama koje su već usporavale trend smanjenja siromaštva (World Bank, 2022). Stoga se javila potreba za novim pristupima u rešavanju ovih gorućih problema.

Socijalni franšizing je još uvek u relativno ranoj fazi razvoja i podrazumeva primenu komercijalnih metoda franšize za postizanje određenog društvenog cilja uz finansijsku održivost (Tracey & Jarvis, 2007; Zajko & Bradač Hojnik, 2018; Hurley, 2016; Crawford-Spen-

SLIKA 1: Model kreiranja socijalne franšize



IZVOR: Ziolkowska, 2017.

cer, 2015; Ziolkowska, 2017). Socijalna franšiza nije uspostavljena sa primarnim ciljem maksimiziranja profita, već da bi omogućila ljudima da rade zajedno vođeni zajedničkim društvenim ciljem (The Franchise Company, 2020, FranchisEd, 2020).

Ključni elementi socijalnog franšizinga su (Ziolkowska, 2017):

- zajednički brend pod kojim posluju davalac i svi korisnici franšize,
- isproban i u praksi dokazan poslovni model,
- franšizni ugovor sa jasno definisanim pravima i obavezama ugovornih strana,
- operativni priručnik u kome je detaljno objašnjen svaki aspekt poslovanja socijalne franšize,
- raspoloživi resursi i znanje davaoca i korisnika franšize.
- inicijalni i tekući trening i obuka korisnika franšize koje obezbeđuje davalac franšize.

U poslednje vreme postoji sve veća diversifikacija usluga koje se pružaju pod okriljem socijalnih franšiznih programa. Socijalni franšizing može da omogući snažan i finansijski stabilan rast, kroz istovremeno deljenje znanja i informacija kako bi se povećao socijalni uticaj organizacije. Socijalna franšiza posluje slično kao komercijalna franšiza, sa ključnom razlikom u tome što je svrha korišćenja franšiznog poslovnog modela stvaranje društvene koristi.

Socijalne franšize često zavise od eksterne finansijske podrške, posebno u početnoj fazi razvoja. Kada su

u pitanju franšizne naknade, kod socijalnih franšiza se u nekim slučajevima primenjuju smanjene naknade ili alternative novčanim naknadama u vidu važnih podataka, vremena, podrške ili kvalitetnih informacije koje davalac franšize može koristiti za razvoj svog franšiznog sistema (Hurley, 2016). Sa stanovišta davaoca franšize, najčešće koristi od socijalnog franšizinga odnose se na brzinu kojom se misija socijalnog preduzeća može replicirati, što doprinosi bržem ostvarenju društvenog cilja. Sa stanovišta korisnika franšize, socijalni franšizing je „sigurnija opcija“ od pokretanja sopstvenog socijalnog preduzeća (Berelowitz, Richardson, & Towner, 2013).

Socijalna franšiza nastaje kao rezultat identifikovanja nezadovoljenih socijalnih potreba ili nedovoljne distribucije socijalnih usluga. Dakle, direktni ciljevi kreiranja socijalne franšize su dostavljanje proizvoda i usluga do krajnjih korisnika, ohrabrivanje preduzetnika da se upuste u socijalno preduzetništvo i jačanje infrastrukture. Navedeni ciljevi, u krajnjem, dovode do ostvarenja ciljeva kao što su: zadovoljenje nezadovoljenih socijalnih potreba krajnjih korisnika, ekonomski rast i kreiranje novih radnih mesta (Ziolkowska, 2017) (Slika 1).

Socijalne franšize mogu poslovati kao parcijalne i potpune franšizne mreže. *Parcijalne franšizne mreže* su najčešći vid socijalnog franšiznog modela. U ovom slučaju davalac franšize će dodati određene proizvode i usluge (npr. usluge planiranja porodice) postojećoj poslovnoj praksi korisnika franšize (koji

u datom momentu može da pruža, na primer, samo primarne usluge zdravstvene nege). Korisnici franšize mogu da zarade dodatni prihod kroz ponudu dodatnih franšiznih usluga uz korišćenje svojih postojećih poslovnih resursa. *Potpune franšizne mreže* su mreže u kojima korisnici nude samo proizvode i usluge franšiznog brenda. Primer potpune franšize je Health Store Foundation (HSF) koja je u vrlo kratkom vremenskom periodu razvila franšiznu mrežu klinika za decu i porodicu u Keniji pod brendom CFWSshop. Svaki CFWSshop pruža usluge dijagnostike, lečenja i lekove za učestale bolesti u Keniji, uključujući malariju, respiratorne infekcije, bakterijske infekcije, ali i savetovanje u vezi zdravlja i proizvoda za ličnu higijenu (Montagu, 2002).

Brojni su faktori koji mogu uticati na uspeh socijalne franšize. Polazna tačka razvoja socijalne franšize je dobro uspostavljen poslovni koncept koji se može replicirati. Činjenica da socijalno preduzeće ima socijalne ciljeve stvara dodatnu vrednost za kupce. Pažljiv odabir korisnika franšize izuzetno je važno pitanje u socijalnim franšizama. Idealni korisnici franšize su preduzetnici koji imaju veštine da vode posao, ali nisu toliko preduzetnički i oportunistički nastrojeni, te su u stanju da slede franšizni sistem. Davalac franšize mora raspolagati odgovarajućim finansijskim sredstvima kako bi razvio franšizni model poslovanja. Ključni faktor uspeha socijalne franšize je stavljanje fokusa na socijalnu misiju preduzeća. Da bi bili uspešni u franšizingu, davaoci franšize moraju da olakšaju

razmenu znanja i iskustva između korisnika franšize kako bi obezbedili sinergijski efekat (Ziolkowska, 2017) (Slika 2).

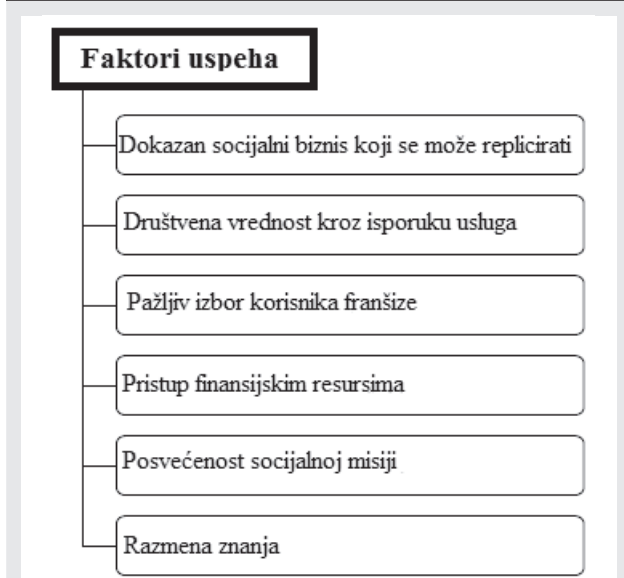
Iako još uvek u relativno ranoj fazi razvoja, socijalni franšizing je izuzetno efikasan poslovni koncept koji doprinosi rešavanju brojnih socijalnih i ekonomskih problema. Da bi socijalna franšiza bila uspešna neophodno je da se poslovni koncept može lako replicirati uz ostvarenje socijalne misije preduzeća i sinergijski efekat razmene znanja i iskustva između davaoca i korisnika franšize. Socijalni franšizing može obezbediti snažan i stabilan rast, sa fokusom na ostvarenje društvenih ciljeva.

3. MIKROFRANŠIZING KAO NOVA FORMA FRANŠIZINGA

U protekloj deceniji se javio novi oblik franšiznog poslovanja - mikrofranšiza. Mikrofranšiza je pogodan način poslovanja za preduzetnike, posebno u zemljama u razvoju. Neki je zovu „umanjena” franšiza, zbog cene koja je dovoljno niska da je mogu kupiti i siromašniji slojevi stanovništva. Naime, veliko ograničenje franšiznog modela poslovanja jesu često visoki inicijalni troškovi (naknade) koje korisnik snosi za ulazak u franšizni sistem. Mikrofranšizing podrazumeva nižu investiciju, ali i niži prihod koji se ostvaruje. Tradicionalne franšize mogu koštati i do 250.000 dolara, dok mikrofranšiza košta do 25.000 dolara. Zapravo, najčešće su troškovi otpočinjanja poslovanja kroz mikrofranšizu samo 1.000 dolara, nekada čak i manje. Mikrofranšiza se obično koristi za širenje poslovanja u ruralnim i nedovoljno razvijenim područjima sa ciljem podsticanja zapošljavanja. U svetu ne postoji veliki broj mikrofranšiza, manje od 100 u dvadesetak zemalja sveta. Ipak, svakodnevno se javlja mogućnost za otvaranje novih mikrofranšiza, kako u nerazvijenim, tako i u razvijenijim zemljama (Erceg, 2017, str. 33). Mikrofranšizing se identifikuje kao izuzetna poslovna prilika u Indiji, Bangladešu i još nekim delovima Azije, Centralnoj i Južnoj Americi i Africi. Većina mikrofranšiznih lanaca nalazi se u sektoru energije, edukacije, prehrane, transporta i zdravstvene nege. Neki od primera uspešnih mikrofranšiza su: Fan Milk (distribucija mleka i mlečnih proizvoda do nepristupačnih predela biciklom), Vision Spring (distribucija i prodaja naočara u nerazvijenim i udaljenim delovima zemlje), Jibu (pakovanje i prodaja vode bezbedne za piće), itd.

Mikrofranšiza se obično koristi za širenje poslovanja u ruralnim i nedovoljno razvijenim područjima sa

SLIKA 2: Faktori uspeha socijalnog franšizinga



IZVOR: Ziolkowska, 2017.

TABELA 1: Pregled dosadašnjih istraživanja u oblasti socijalnog franšizinga i mikrofranšizinga

Autori	Doprinos i implikacije
McKague, Wong & Siddiquee (2017)	Doprinos socijalnog franšizinga razvoju ruralnog preduzetništva Ruralne socijalne franšize u Bangladešu
Erceg & Peric (2017)	Socijalno preduzetništvo vs. socijalni franšizing Mikrofranšizing vs. socijalni franšizing Karakteristike socijalnog franšizinga Socijalne franšize u oblasti medicine, edukacije, proizvodnje, trgovine, turizma i logistike
Sunanda (2016)	Značaj mikrofranšizinga u Indiji Mikrofranšizing kao poslovni model za inkluzivni rast Vrste mikrofranšize Prednosti mikrofranšizinga
Camenzuli & McKague (2015)	Mikrofranšizing u Tanzaniji u oblasti prodaje računara i IT usluga Izazovi i prednosti timskog pristupa mikrofranšiznom poslovanju u nerazvijenim zemljama Doprinos mikrofranšizinga privrednom rastu i kreiranju novih radnih mesta
Du Toit (2014)	Socijalno preduzetništvo vs. socijalni franšizing Komercijalni franšizing vs. socijalni franšizing Socijalni franšizing kao strategija održivosti Doprinos socijalnog franšizinga rešavanju društvenih i ekonomskih problema
Christensen & Lehr (2014)	Doprinos mikrofranšizinga kreiranju radnih mesta i privrednom rastu
McKague, Menke & Arasaratnam (2014)	Značaj mikrofranšize u oblasti zdravstva
Hunter & Wheaton (2014)	Rast mikrofranšizinga u Tanzaniji Doprinos mikrofranšizinga privrednom rastu i kreiranju radnih mesta Ekonomске i društvene koristi mikrofranšizinga
Richardson & Berelowitz (2012)	Tranzicija od socijalnog preduzeća do socijalne franšize Ključni faktori uspeha socijalnih franšiza Finansiranje socijalnih franšiza
Kistruck et al. (2011)	Institucionalni izazovi za mikrofranšizing Prednosti mikrofranšizinga i socijalnog mikrofranšizinga Izbor i obuka korisnika mikrofranšize
Burand & Koch (2010)	Razlika između socijalnog franšizinga i mikrofranšizinga Od mikrofinansiranja do mikrofranšize Kako (i da li) regulisati mikrofranšizing?
Cassinath, McKague & Lesau (2009)	Ključni faktori uspeha mikrofranšizinga
Megleby (2007)	Vrste mikrofranšize
Tracey & Jarvis (2007)	Socijalni franšizing u zemljama u razvoju

IZVOR: Autori

ciljem podsticanja zapošljavanja (Erceg, 2017, str. 33). Mikrofranšizing je posebno zastupljen u zamljama u razvoju, gde ljudi nemaju dovoljno veština ni resursa da otpočnu svoj biznis od temelja. Mikrofranšiza je poslovni model koji se vrlo često naziva „biznis u kutiji“ jer u velikom broju slučajeva sve što vam je potrebno za pokretanje poslovanja se bukvalno nalazi u jednoj kutiji. Mikrofranšizing se prvenstveno odnosi na repliciranje mikro preduzeća kao što su kiosci za kafu, kiosci brze hrane, kiosci za prodaju proizvoda ili usluga u tržnim centrima i drugih vrsta mikro

preduzeća koja prodaju jeftinije proizvode ili usluge, pre svega na lokacijama sa velikim prometom ljudi. Mikrofranšize imaju, kao i tradicionalne franšize, niz prednosti, poput prepoznatljivosti brenda, isprobanog i dokazanog poslovnog modela, podrške u marketingu, i druge vrste podrške od strane davaoca franšize. Davalac franšize pruža inicijalnu obuku, kao i tekuću podršku i mentorstvo. Pored navedenog, mikrofranšizing obezbeđuje dugoročnu održivost i borbu protiv ekstremnog siromaštva, ali i kreira mogućnosti u društvu koje nisu ranije postojale. Kroz mikrofranši-

zu, pojedinci postaju vlasnici biznisa bez preuzimanja velikog rizika. Sa uspehom mikrofranšize povećava se mogućnost vlasnika da proširi svoje poslovanje i zaposli članove porodice čime se dodatno kreiraju radna mesta. Još jedna od prednosti mikrofranšize je i to što vlasnici biznisa ostvaruju prihode koji im omogućuju veći pristup proizvodima, zdravstvenoj zaštiti i obrazovanju (Forbes, 2013).

Mikrofranšizing se razlikuje od koncepta socijalnog franšizinga. Ključna razlika između socijalnog franšizinga i mikrofranšizinga je u ciljnim korisnicima franšize. Zapravo, mikrofranšizing može, ali ne mora isporučivati proizvode i usluge siromašnima, ali će uvek težiti stvaranju poslovnih franšiznih prilika koje su pristupačne siromašnima. Dakle, mikrofranšiza je pristupačna, zahteva nižu investiciju, te je mogu kupiti i siromašni. Ipak, proizvodi i usluge koje nudi mikrofranšiza ne moraju biti namenjeni isključivo siromašnima. Suprotno tome, socijalni franšizing može, ali ne mora svoje korisnike franšize izvući iz siromaštva, ali uvek će težiti da siromašnima pruži potrebne proizvode i usluge (Burang & Koch, 2010).

Socijalne mikrofranšize kombinuju prednosti i društvene ciljeve socijalne franšize i mikrofranšize. Suština socijalnih mikrofranšiza je da istovremeno pružaju potrebne proizvode i usluge siromašnima i stvaraju poslovne prilike za najsiromašnije u zajednici.

Dosadašnja istraživanja na temu socijalnog franšizinga i mikrofranšizinga ukazuju na veliki značaj ovog poslovnog koncepta za privredni rast i kreiranje novih radnih mesta u zemljama u razvoju i nerazvijenim zemljama (Camenzuli & McKague, 2015; Christensen & Lehr, 2014; Hunter & Wheaton, 2014; Du Toit, 2014). Brojni autori (Erceg & Peric, 2017; Du Toit, 2014; Kistruck et al., 2011; Burang & Koch, 2010) vrše komparaciju socijalnog preduzetništva i socijalnog franšizinga, te mikrofranšizinga i socijalnog franšizinga, sa ciljem utvrđivanja ključnih karakteristika socijalnog mikrofranšizinga i analize prednosti i nedostataka implementacije ovog poslovnog koncepta. U dosadašnjim istraživanjima su sagledani i ključni faktori uspeha socijalnih franšiza i mikrofranšiza (Richardson & Berelowitz, 2012; Cassinath, McKague & Lesau, 2009) i analizirane vrste mikrofranšiza (Sunanda, 2016; Megleby, 2007). Najveći broj radova u ovoj oblasti se bavi socijalnim mikrofranšizama u zemljama u razvoju i nerazvijenim zemljama, poput Bangladeša, Tanzanije, Indije, itd. (McKague, Wong & Siddiquee, 2017; Sunanda, 2016; Camenzuli & McKague, 2015; Hunter & Wheaton, 2014; Tracey & Jarvis, 2007). Ukazuje se na veliki značaj socijalnih mikrofranšiza u oblasti medicine, proizvodnje, trgovine, turizma, logistike, IT

sektora i ruralnog preduzetništva (McKague, Wong & Siddiquee, 2017; Erceg & Peric, 2017; Camenzuli & McKague, 2015; McKague, Menke & Arasaratnam, 2014) (Tabela 1.)

4. JIBU: SOCIJALNA MIKROFRANŠIZA

4.1. Kontekst i karakteristike modela socijalne mikrofranšize kompanije Jibu

Voda je odlučujući faktor za socijalni, ekonomski i ekološki razvoj jedne zemlje. Poboljšani pristup bezbednoj vodi za piće doprinosi socijalnom, ekonomskom i ekološkom razvoju, te je ovom pitanju potrebno posvetiti veliku pažnju. Prema Svetskoj zdravstvenoj organizaciji, 2,2 milijarde ljudi širom sveta nema pristup vodi dovoljno dobrog kvaliteta da bi bila bezbedna za ljudsku upotrebu (Ground Up Project, 2020).

U svetu postoji ogromna potreba za čistom vodom - 3,4 miliona ljudi godišnje umire zbog korišćenja nebezbedne vode za piće, čime kontaminirana voda predstavlja vodeći uzrok bolesti i smrti u svetu (Miller Center for Social Entrepreneurship, 2020). Otprilike 80% bolesti i 500.000 slučajeva smrtnosti dece godišnje se pripisuje upotrebi nebezbedne vode za piće (Jibuco, 2021a).

Globalna kriza sa vodom pokazala se praktično nerešivom za donatore i međunarodnu zajednicu. Istraživanja Institute for Environment and Development su pokazala da su projekti koji imaju za cilj obezbeđenje kvalitetne vode za piće u koje je uloženo više od 360 miliona dolara koje finansiraju donatori bili neuspešni u 50% slučajeva nakon 2-3 godine, prvenstveno zbog nedostatka pojedinaca u lokalnoj zajednici koji bi realizovali te projekte (USAID, 2017; Drew, Wilson, & Maddocks, 2017). Problem nedostupnosti bezbedne vode za piće siromašnom stanovništvu se činio nerešivim. Rešenje su 2012. godine ponudili otac i sin, Randy i Galen Welsch, osnovavši preduzeće Jibu (reč Jibu na svahiliju znači "rešenje"). Njihova priča započinje u Maroku, gde je Galen Welsch proveo dve godine kao edukator u afričkim selima, nakon čega je shvatio da želi više da pomogne siromašnima, da im pruži bolje uslove života, kroz bolji pristup bezbednoj vodi za piće. Oni su imali ideju da stvore finansijski održiv model koji bi se bavio rešavanjem ovog izuzetno važnog socijalnog pitanja, bez isključive zavisnosti od filantropije i javnih investicija. Verovali su da će lokalno „vlasništvo“ nad tržišno zasnovanim rešenjem omogućiti uspeh na polju gde je do tada uloženo mnogo novca bez značajnog uspeha (Ground Up Pro-

ject, 2020; Evans, Ermilina, & Salaiz, 2019). Galen je od početka osnivanja kompanije imao na umu sledeće činjenice: neophodno je uključiti lokalne preduzetnike u posao, treba kreirati lokalnu mrežu korisnika franšize i pojednostaviti lanac snabdevanja, potrebno je koristiti višekratnu ambalažu i prodavati vodu po ceni značajno nižoj od flaširane vode koja se može naći u maloprodajama (Miller Center for Social Entrepreneurship, 2020).

Jibu je profitna kompanija sa humanitarnom misijom. Kompaniju pokreće moto da im profit primarno služi za društveno odgovorne svrhe, kako bi se bezbedna flaširana voda dopremila do onih kojima je to najpotrebnije. Jibu poslovni model omogućava korisnicima franšize da generišu profit, istovremeno ostvarajući društveni uticaj na njihove zajednice. Kompanija obezbeđuje opremu, resurse, obuku i smernice potrebne za započinjanje uspešnog posla, a korisnici franšize i zaposleni u Jibu-u koriste svoj talenat i znanje o svojoj lokalnoj zajednici da postignu uspeh (Jibuco, 2021d).

Jibu je kompanija koja pruža čistu vodu za piće na tržištima u razvoju putem franšiznog modela koji je uneo revoluciju u načinu na koji se ključni resursi koriste za zadovoljenje osnovnih potreba (World Food Bank, 2018; Howell, Mani Sinha, Wagner, Doorn, & Van Beers, 2020). Kompanija trenutno posluje u 7 zemalja: Ruanda, Uganda, Kenija, Kongo, Tanzanija, Zambija i Burundi sa 122 franšizne jedinice i preko 174 miliona litara distribuirane vode. Komunalna voda u većini područja tih zemalja je zagađena i nije bezbedna za piće (Jibu, 2021a). Pre osnivanja kompanije Jibu, veliki deo siromašnog lokalnog stanovništva u Africi je morao da pešači po više kilometara do lokalnih izvora kako bi napunili flaše vodom koju su zatim morali da prokuvavaju pre upotrebe (Drew et al., 2017). Jedinstvenim modelom socijalne franšize, Jibu je razvio holističko rešenje za zdravstvene, infrastrukturne i izazove zapošljavanja u zemljama u razvoju. Jibu nudi poslovni model po sistemu „ključ u ruke“, koji svakoj franšizi daje kompletan paket opreme i obuke

potrebne za uspešno poslovanje (Jibuco, 2021a). Jibu omogućava korisnicima franšize da filtriraju vodu prikupljenu sa lokalnog izvora u samoj franšiznoj jedinici pomoću ultrafiltracione opreme koristeći solarnu energiju. Kompanija Jibu za filtriranje vode koristi ultrafiltraciju u saradnji sa kompanijom Healing Waters International. Ultrafiltracija omogućava prolazak zdravih minerala prirodnog porekla i filtriranje štetnih bakterija i parazita. Na ovaj način se može filtrirati voda iz gotovo svakog izvora, pri čemu voda zadržava odličan ukus uz nisku cenu. Prodajni objekti se lociraju blizu izvora vode i istovremeno blizu strateških područja sa velikom gustinom naseljenosti (Jibuco, 2020).

Dva su ključna izazova sa kojima se suočavaju zemlje u razvoju u Africi: pristup bezbednoj vodi za piće i visoka stopa nezaposlenosti. Zbog visoke cene komercijalne flaširane vode, samo bogati sloj stanovništva u Africi može sebi priuštiti svakodnevnu kupovinu vode za piće. Ostali su primorani da pešače do izvora, a zatim prokuvavaju vodu koja, u krajnjem, opet može biti nebezbedna. U mnogim krajevima Afrike stopa nezaposlenosti je i do 60%, pri čemu je stopa nezaposlenosti posebno visoka kada su u pitanju mladi ljudi i žene. Jibu pomaže u rešavanju oba izazova osposobljavanjem lokalnih preduzetnika da stvore mrežu franšiznih jedinica kako bi obezbedili trajni pristup vodi siromašnim zajednicama u Africi (Franchising Gives Back, 2021; Heusler, Hubschmid, & Garcia, 2016; Jibuco, 2021d).

Proces ključanja vode šteti životnoj sredini i takva voda nije 100% bezbedna za piće, imajući u vidu da ključanjem vode u njoj i dalje ostaje jedan broj bakterija i opasnih hemikalija koje mogu dovesti do zdravstvenih problema ljudi. Stoga je važno ukazati kupcima da je za njih bolje da pređu na upotrebu Jibu vode, posebno imajući u vidu cenu koja je ispod cene uglja koji se koristi kao energent za dobijanje ključale vode. S druge strane, postoje proizvođači flaširane vode koji prodaju svoju vodu po relativno visokoj ceni. Kao rezultat toga, većina ljudi flaširanu vodu vidi kao luk-

TABELA 2: Komparacija Jibu vode i njenih alternativa

Jibu voda	Druge flaširane vode	Ključanje vode
Pristupačna	Skupa	Skupa opcija (kada se uzmu u obzir troškovi uglja i ključanja)
Ekološki neutralna	Zagađenje životne sredine	Emisija ugljenika
Kreira nova radna mesta	Kreira nova radna mesta	Ne kreira nova radna mesta
Voda je garantovano bezbedna	Voda je garantovano bezbedna	Voda nije garantovano bezbedna
Dobar ukus vode i kvalitet	Dobar ukus vode i kvalitet	Nedostatak kvaliteta i dobrog ukusa vode

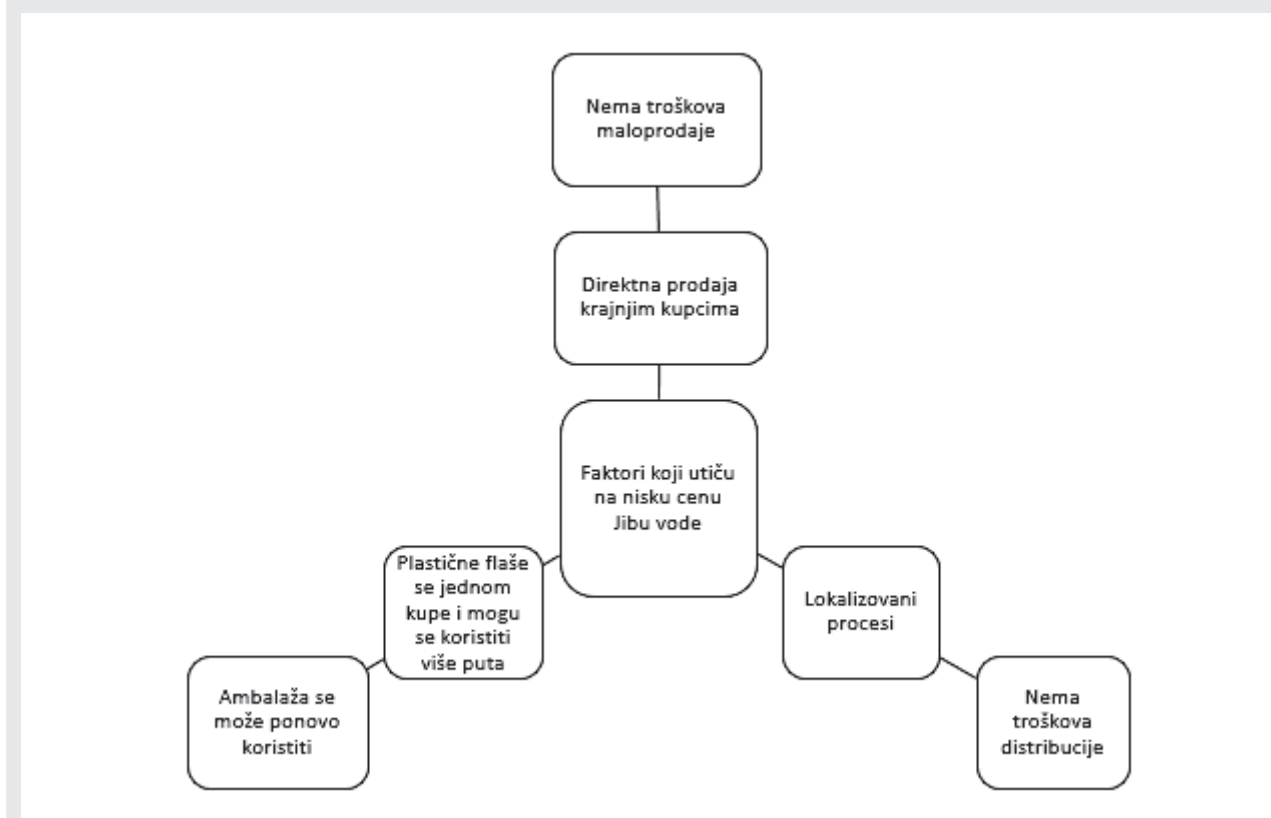
IZVOR: Jibuco, 2021d

suz. Jibu nije direktni konkurent ovim kompanijama jer ima drugačije ciljno tržište, Jibu se trudi da vodom snabde većinsko, a ne samo bogato stanovništvo. Jibu nudi pristupačnu vodu, garantovano bezbednu za piće i dobrog ukusa. Kroz franšizni sistem Jibu kompanije kreira se veliki broj radnih mesta, pri čemu se obezbeđuju franšizne lokacije koje bi opsluživale sve siromašne regione. Do kraja 2016. godine, Jibu je imao 38 franšiznih jedinica, preko 100 mikrofranšiznih jedinica i skoro 500 zaposlenih (Jibuco, 2021d) (Tabela 2).

Iako je bezbedna voda za piće u fokusu franšiznog modela Jibu, njihov krajnji cilj je pokretanje mreže nezavisnih socijalnih preduzetnika koji će biti spremni da izvrše revoluciju na afričkom tržištu i obezbede da osnovni resursi budu efikasno raspoređeni na svim lokacijama. Najbogatijih 10% populacije u Istočnoj Africi može sebi priuštiti komercijalnu flaširanu vodu, tako da oni nisu u fokusu Jibu-a kao ciljni kupci. Jibu-ovi ciljni kupci su 70% populacije u Istočnoj Africi koja nema prodavnice u svojoj blizini i koji obično piju kuvanu ili neobrađenu vodu, jer ne mogu da priušte redovnu kupovinu bezbedne vode. Pružajući bezbednu vodu za piće, Jibu u velikoj meri

smanjuje bolesti koje se prenose vodom, kao i emisiju ugljenika i respiratorne bolesti izazvane ključanjem vode (Jibuco, 2021a). Voda za piće Jibu se prodaje primarno stanovništvu koje je udaljeno od franšizne jedinice oko 2km, po ceni nižoj od cene uglja potrebnog za ključanje vode i po mnogo nižoj ceni od najjeftinije komercijalne flaširane vode (Jibuco, 2021d; Drew et al., 2017). Cena po litru Jibu vode varira od zemlje do zemlje, ali u proseku iznosi oko 4-5 centi po litru, odnosno manje od 1 dolara za 20 litara, što petočlanoj porodici može trajati oko 3 dana. Pored toga, uveden je program Water Club za 20% najsiromašnijih kojima je pomoć najpotrebnija, a ne mogu da priušte sebi Jibu vodu. Uz subvencije Water Club-a cena vode iznosi svega oko 5 centi za 20 litara (Jibuco, 2021c). Istraživanje koje je rađeno u Ruandi je pokazalo da gotovo 94% ispitanika pije Jibu vodu u svom domaćinstvu, u kome je prosečni dnevni prihod 2,50 US\$-5,00US\$ i prosečna veličina domaćinstva od 5-6 ljudi. Čak 78% kupaca je odgovorilo da su pre kupovine Jibu vode pili prokuvanu ili neprečišćenu vodu direktno sa izvora. Kao glavne razloge za prelazak na konzumiranje Jibu vode ispitanici su naveli bezbednost vode za piće, po-

SLIKA 3: Kako je cena vode Jibu tako niska?



IZVOR: Jibuco, 2021d

zitivnan uticaj po zdravlje ljudi, kao i nižu cenu vode (Jibuco, 2017).

Jibu, kao franšizno socijalno preduzeće, nudi krajnjim kupcima bezbednu vodu za piće po pristupačnoj ceni, uz održiv poslovni sistem. Tajna Jibu-ovih niskih cena vode je u efikasnosti decentralizovanog, poslovnog modela koji im omogućava niske troškove kroz (Jibuco, 2021c) (Slika3):

1. Direktnu prodaju potrošačima. Jibu prodaje svoju vodu direktno potrošačima putem svojih franšiznih jedinica, izbegavajući posredničke i maloprodajne marže.
2. Decentralizovani sistem distribucije. Filtriranje vode se vrši u samim franšiznim jedinicama, umesto u velikoj centralizovanoj fabrici, čime se eliminišu troškovi distribucije. Svaka franšizna jedinica snabdeva vodom kupce u radijusu od 2 km, čime se praktično eliminišu troškovi prevoza opsluživanjem kupaca u neposrednoj blizini. Pojedini kupci više vole da im se voda isporuči na kućnu adresu za šta plaćaju malu naknadu. Na isporuku se ne gleda kao na način sticanja dodatnog prihoda, već kao na način da se Jibu voda učini pristupačnijom za što veći broj ljudi.
3. Ambalažu za višekratnu upotrebu. Sve flaše Jibu vode se mogu ponovo koristiti. Kupci Jibu vode plaćaju jednokratni depozit za flaše, a zatim prazne boce zamenjuju punim bocama, plaćajući samo vodu. Jibu-ove specijalno dizajnirane polikarbonatne boce su lako prenosive i po procenama traju 10 puta duže od standardnih staklenih boca (Jibuco, 2021d).

Korisnici franšize Jibu imaju pravo prečišćavanja, flaširanja i prodaje vode, dok korisnici mikrofranšize kupuju flaširanu vodu i prodaju je iz svojih maloprodajnih objekata. Na ovaj način Jibu doprema flaširanu vodu do većeg broja ljudi iz nepristupačnih siromašnih sredina (Jibu, 2021a). Budući da je za uspešnu franšizu potreban obrtni kapital, umrežavanje i poslovno iskustvo, Jibu-ova početna strategija zapošljavanja bila je identifikovanje poslovnih lidera u zajednici. Međutim, nakon izbora prvih korisnika franšize zaključili su da se ovi korisnici franšize, iako ulivaju poverenje kupcima kroz status koji imaju u zajednici, nisu identifikovali blisko sa samim franšiznim konceptom. Oni su uglavnom bili uključeni u još nekoliko poslovnih poduhvata pored Jibu-a, te su delegirali odgovornosti menadžerima franšiznih jedinica i zaposlenima. Sa jedne strane, nezainteresovanost korisnika franšize je negativno uticala na ceo franšizni sistem. Sa druge strane, ovo je stvorilo mogućnosti za zaposlene u

franšiznoj jedinici da nauče dragocene veštine poslovnog upravljanja i da postanu i sami korisnici franšize. Kao rezultat, promenjena je praksa regrutovanja korisnika franšize, uključujući i formalizovanje programa mikrofranšize. Dakle, zainteresovani za kupovinu Jibu franšize najčešće kreću da posluju kao korisnici mikrofranšize. Tek kada korisnici mikrofranšize uspostave bazu kupaca i steknu dovoljno poslovnog iskustva mogu da postanu korisnici franšize. Kroz program mikrofranšize je prošlo preko 138 korisnika mikrofranšize i 70% trenutnih korisnika franšize Jibu su bivši korisnici mikrofranšize (Jibuco, 2017).

Kao davalac franšize, Jibu finansira izgradnju franšizne jedinice (približno 20.000 USD). Korisnik franšize mora tokom trajanja franšiznog ugovora vratiti finansirani iznos, plus naknadu koju je odredio Jibu (Franchising, 2018). Jednokratna inicijalna naknada koju korisnici franšize plaćaju iznosi 1.000-2.000 dolara. Cilj je da postoji inicijalna naknada kako bi potencijalni korisnici shvatili ozbiljnost poslovanja, ali da istovremeno ne bude previsoka kako bi bila dostupna što većem broju ljudi. Pored inicijalne naknade, korisnici franšize plaćaju i 1.000 dolara za početni inventar. O uspešnosti ove franšize govori podatak da većina korisnika franšize celokupna svoja početna ulaganja povrati u roku od 3 meseca (World Bank, 2017). Ipak, ustanovljeno je da neki potencijalni korisnici franšize koji su kvalifikovani i raspolažu potrebnim veštinama, ne raspolažu potrebnim finansijskim sredstvima. Razvoj programa mikrofranšize je omogućio da preduzetnici bez značajnog kapitala počnu da rade kao korisnici mikrofranšize i da stečeni profit koji zarade tokom 3-6 meseci ulože u otvaranje franšizne jedinice i postanu korisnici franšize. Program mikrofranšize takođe je omogućio kandidatima bez poslovnog iskustva da steknu praktične veštine finansijskog upravljanja, marketinga i umrežavanja kako bi postali poslovni lideri (Jibuco, 2017).

Davalac franšize obezbeđuje opremu za filtriranje vode i ambalažu, razvija brend, postavlja standarde kvaliteta i pruža poslovne smernice i savete (Welsch, 2021). Jibu obično bira franšizne lokacije sa pristupom populaciji od 30.000 ili više stanovnika kako bi se obezbedila dovoljno velika potencijalna baza kupaca za svaku lokaciju. Korisnik franšize odgovoran je za sve aspekte svakodnevnog poslovanja franšizne jedinice: marketinga, zapošljavanja i upravljanja osobljem i nadzora nad finansijskim izveštavanjem (Drew et al., 2017). Posvećeni Jibu tim pruža inicijalnu i tekuću podršku korisnicima franšize u vidu obuke, marketinga, poslovnih konsultacija (Slika 4.). Korisnici franšize imaju pristup (Jibu, 2021b):

SLIKA 4: Funkcionisanje Jibu franšize



IZVOR: Jibuco, 2020

- Operativnom priručniku koji omogućava efikasno svakodnevno upravljanje jedinicom, uključujući informacije o proizvodnji i zdravstvenim i bezbednosnim zahtevima;
- Obuci za korisnika franšize kako bi pružali vrhunsku uslugu i kvalitetne proizvode;
- Inovativnoj marketinškoj podršci koja je prilagođena lokalnom kontekstu, sa ciljem fokusiranja na ciljne kupce i sticanja konkurentne prednosti;
- Konsultantskim uslugama pri osnivanju i tokom poslovanja franšizne jedinice.

Korisnici su u središtu rasta franšize Jibu i imaju 4 glavne funkcije (Jibuco, 2021d):

1. Podižu svest o misiji, poslovnom modelu, proizvodima i uslugama kompanije Jibu u njihovoj zajednici;
2. Edukuju ljude u svojoj zajednici o negativnim posledicama koje ključanje vode može da ima po zdravlje ljudi i ukazuju na proizvode kompanije Jibu kao rešenja problema da se omogući pristup bezbednoj vodi;
3. Izgrađuju poverenje u svojoj zajednici, upoznavajući ljude sa kvalitetom Jibu vode;
4. Upravljaaju odnosima sa kupcima, bilo da se radi o pronalaženju novih kupaca ili upravljanju postojećim kupcima.

Pozitivni socijalni uticaj Jibu-ovog modela socijalne franšize je višestruk. Zdravstvena situacija u lokalnoj zajednici se unapređuje, uz obezbeđenje egzisten-

cije domaćinstava. *Jibu franšizni poslovni model kreira mogućnosti za mikro preduzetnike, sa fokusom na žene i mlade.* Od samog nastanka Jibu kompanije, jedan od njihovih ciljeva je bio ekonomsko osnaživanje socijalno ugroženih i marginalizovanih članova zajednice. Stoga je postavljen cilj da 50% svih zaposlenih u Jibu kompaniji budu mladi i žene. U kategoriji mladih, cilj je relativno lako ispunjen, delom i zbog brzog rasta urbane populacije i obrazovane omladine koja ima potrebno znanje i teži ostvarenju uspeha ulaskom u Jibu franšizni sistem. Na primer, u Ugandi svake godine na tržište rada uđe preko 400 000 novih diplomaca, koji se takmiče za samo 9 000 dostupnih radnih mesta. Stoga su mladi usmereni ka traženju poslovnih šansi koje će im pružiti priliku za uspeh (Business Call To Action, 2018). Osnaživanje žena u Istočnoj Africi je od posebnog značaja za zajednicu u celini. U kompaniji Jibu oko 40% radnih mesta zauzimaju žene. Pored toga, čak trećina franšiznih jedinica i više od trećine mikrofranšiznih jedinica je u vlasništvu žena. Pri tome, teži se i dalje da bar polovina korisnika franšize i mikrofranšize budu žene (Jibuco, 2021c). Kompanija Jibu je u saradnji sa kompanijom Spring razvila program mikrofranšize za tinejdžerke, u okviru koga se mlade žene obučavaju da nakon završetka svog školovanja otpočnu poslovanje u okviru franšiznog sistema Jibu (Jibuco, 2017).

4.2. Ciljevi i izazovi rasta kompanije Jibu

Krajem 2019. godine, ekonomska predviđanja su ukazivala na moguće usporavanje globalne ekonomije, kao i ekonomija vodećih zemalja, tokom 2020. godine. Globalna ekonomska perspektiva se dodatno pogoršala kada se u Kini pojavio virus SARSCoV-2 izazivajući bolest pod nazivom COVID-19. Objava pandemije nove bolesti COVID-19 nagovestila je značajan uticaj i na ekonomska kretanja, prvenstveno kroz moguću pojavu ekonomske recesije (Praščević, 2020). Pandemija je uticala na poslovanje kompanija u svim sektorima, a posebno su pogođene kompanije u nedovoljno razvijenim zemljama. Ipak, kompanija Jibu je imala dobar odgovor na novonastalu situaciju izazvanu pandemijom. Galen Welsch, osnivač kompanije Jibu je istakao da se bore sa pandemijom kroz decentralizaciju franšizne proizvodnje. Decentralizovano vlasništvo omogućava fleksibilne odgovore na COVID-19 na nivou zajednice. Tokom čitave pandemije Jibu je nastavio da obezbeđuje svojim kupcima pristup bezbednoj vodi za piće. Pandemiju su videli kao priliku da podrže lokalnu zajednicu, pri čemu su donirali značajnu pomoć lokalnim zajednicama i zdravstvenim radnicima besplatno im isporučujući vodu (Jibuco, 2020). Pored toga, Jibu je edukovao svoje zaposlene o bezbednosnim i higijenskim merama kako bi obezbedili čistu vodu onima koji žive u najtežim uslovima. Jibu je označen kao preduzeće za pružanje „osnovnih usluga“ u svim zemljama u kojima posluje, što znači da je mogao da nastavi sa isporukom vode, mada uz zaštitne mere, u vreme kada je većina drugih preduzeća u regionu prestala sa svojim

poslovnim aktivnostima (Ground Up Project, 2020; Drew et al., 2017; World Food Bank, 2018) (Tabela 3).

Plan rasta kompanije Jibu se može činiti vrlo ambicioznim na prvi pogled, ali je u potpunosti u skladu sa mogućnostima kojima raspolaže ova franšiza već sada. Franšizni sistem Jibu je već testiran na nekoliko tržišta u razvoju i pokazao se kao izuzetno uspešan, te nema sumnje da će ostvariti rast u budućnosti. Planira se rast u smislu broja korisnika franšize, ali i korisnika mikrofranšize, kao i širenje poslovanja na tržišta zemalja na kojima do sada Jibu nije poslovao. Trenutno Jibu planira širenje na Tanzaniju, Zambiju, Južni Sudan, Burundi i Etiopiju. Istraživanje u Tanzaniji pokazuje da je 2,65 miliona ljudi nezaposleno, a otprilike 8 miliona ljudi u urbanim sredinama nema pristup bezbednoj vodi za piće, što je čini vrlo atraktivnim tržištem za Jibu (Heusler et al., 2016; Drew et al., 2017, str 4) (Tabela 4.).

Rast uvek sa sobom nosi i određene rizike. Generalno, Jibu je kompanija koja je dobro pripremljena za suočavanje sa rizicima koji se mogu očekivati u skladu sa definisanim planom rasta do kraja 2022. godine. Jibu ne samo da detaljno analizira rizike kojima može biti izložen, već i rešenja koja mogu pomoći da se ti rizici ublaže ili eliminišu. Jedna od ključnih snaga kompanije Jibu je da se brzo prilagođava novim izazovima sa kojima se suočava i da uči na svojim ranijim greškama, te se trudi da ih u budućnosti ne ponavlja. Jibu ni po koju cenu ne želi da žrtvuje kvalitet svoje vode radi rasta. Stoga se primenjuju vrlo stroge mere kontrole kvaliteta vode koja se isporučuje krajnjim kupcima. Dobavljači u lancu vrednosti kompanije Jibu mogu biti teško dostupni, te je veoma važno

TABELA 3: Uticaj franšize Jibu u kontekstu ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih nacija

CILJ	Pristup kompanije Jibu	Uticaj kompanije Jibu
Smanjenje siromaštva	Povećanje zaposlenosti i poslovnih mogućnosti	Kreirano preko 556 novih radnih mesta u Istočnoj Africi
Poboljšanje kvaliteta života	Obezbediti visokokvalitetnu vodu po pristupačnim cenama	Usluženo 541.200 potrošača koji su ranije prokuvali vodu pre pića
Rodna ravnopravnost i osnaživanje	Jednak pristup resursima i osnaživanje žena	Partnerstvo sa Spring Girls programom je obezbedilo kreiranje 222 nova radna mesta za žene u Istočnoj Africi
Pristup bezbednoj vodi za piće	Smanjenje smrtnosti i bolesti usled konzumiranja nebezbedne vode za piće	Flaširano i prodato preko 45 miliona litara čiste pijaće vode
Inkluzivni ekonomski rast	Povećanje ekonomske mobilnosti kroz kreiranje poslova i povećanje poslovnih šansi	Kreirano preko 556 novih radnih mesta u Istočnoj Africi
Borba protiv klimatskih promena	Smanjenje emisije ugljendioksida kroz smanjenje neophodnosti prokuvanja vode pre pića	Sprečavanje emisije 9.799 tona CO2

IZVOR: prilagođeno prema Drew et al., 2017; World Food Bank, 2018.

TABELA 4: Plan rasta kompanije Jibu do kraja 2022. godine

Varijabla	Plan do kraja 2022. godine
Korisnici franšize	Više od 1.000 korisnika franšize Otvaranje 2-3 franšizne jedinice mesečno
Korisnici mikrofranšize	Više od 3.000 korisnika mikrofranšize Otvaranje 8-9 mikrofranšiza mesečno
Zemlje	Prisustvo u 9 zemalja Širenje poslovanja na po jednu novu zemlju godišnje
Kreiranje radnih mesta	Više od 8.000 kreiranih radnih mesta Svaka franšiza ima bar 8 zaposlenih
Prodaja vode	Više od 360 miliona ukupno prodatih litara vode Svaka franšiza prodaje 1.750 litara vode dnevno
Prihodi	Jibu zarađuje 0,02 US\$ po litru vode Stabilne cene vode na dugi rok
Zdravlje	Za 50% smanjenje bolesti prouzrokovanih konzumiranjem nebezbedne vode

IZVOR: Prilagođeno prema Heusler et al., 2016, Drew et al., 2017.

angažovati eksperte i uspostaviti što bolje odnose sa dobavljačima. Održavanje lanca snabdevanja na tržištima u razvoju je veliki izazov. Jibu stoga razmišlja da ulaže u proizvodnju ambalaže kako bi smanjio zavisnost od drugih dobavljača. Veliki broj potencijalnih korisnika franšize je zainteresovan za ulazak u Jibu franšizni sistem. Ipak, Jibu se trudi da privuče vrhunske talente sa internacionalnim iskustvom upravljanja i franšiznim iskustvom koje često stiču kroz upravlja-

nje mikrofranšizom. Još jedan od rizika sa kojim se Jibu franšiza suočava je izostanak pravne regulative u domenu franšizinga, te je od izuzetnog značaja angažovanje advokata i franšiznih konsultanata pri pisanju dobrog franšiznog ugovora kao kamena temeljca franšiznog odnosa. Pored navedenih, Jibu franšiza se suočava i sa eksternim i regulatornim izazovima koje se trudi da reši proaktivnom politikom odnosa sa kreatorima politika (Heusler et al., 2016) (Tabela 5.).

TABELA 5: Rizici povezani sa planom rasta kompanije Jibu do kraja 2022. godine

Rizik	Opis	Jibu rešenje
Održavanje kontrole kvaliteta	Kvalitet i reputacija su ključni resursi franšize Jibu. Narušavanje standarda kvaliteta u jednoj franšizi može uticati negativno na čitav brend.	Obuka za kontrolu kvaliteta Politika nulte tolerancije za pitanja kvaliteta
Lanac vrednosti	Dobavljači su teško dostupni ili nedovoljno kvalitetni.	Angažovanje stručnjaka za lanac snabdevanja za Istočnu Afriku Razvoj čvrstih odnosa sa dobavljačima
Prijem novih korisnika franšize	Ako nema dovoljno pogodnih i pouzdanih korisnika franšize, rast kompanije Jibu je u opasnosti.	Za dobijanje Jibu franšize aplicira mnogo više potencijalnih korisnika franšize nego što Jibu može da prihvati. Sistem mikrofranšize omogućava testiranje potencijalnih kandidata za korisnike franšize, na taj način što prvo postaju korisnici mikrofranšize, pa zatim korisnici franšize.
Pravna pitanja	Pravna regulacija franšizinga je još uvek u razvoju ili je uopšte nema na većini tržišta u razvoju.	Angažovanje advokata i franšiznih konsultanata u svakoj zemlji za pisanje dobrih franšiznih ugovora koji su u skladu sa lokalnim zakonima
Eksterni i regulatorni izazovi	Tržišta u razvoju se brzo menjaju i izložena su rizicima nepredvidivih egzogenih događaja koji mogu naštetiti poslovnoj aktivnosti preduzeća.	Proaktivno građenje odnosa na visokom nivou sa kreatorima politika

IZVOR: Heusler et al., 2016.

Uprkos promenljivim tržišnim uslovima i nepredvidivim ekonomskim kretanjima, kompanija Jibu zadržava stabilnu poziciju na tržištu uz dobar odgovor na situaciju izazvanu pandemijom Covid-19. Jibu ima izuzetno ambiciozan plan rasta, koji je usklađen sa mogućnostima kompanije, te se očekuje povećanje broja korisnika franšize, ali i korisnika mikrofranšize, kao i širenje poslovanja na nova tržišta. Iako rast nosi i određene rizike, Jibu detaljno analizira sve rizike kojima može biti izložen, ali i rešenja koja mogu pomoći da se ti rizici ublaže ili eliminišu.

ZAKLJUČAK

Socijalni franšizing je poslovni model koji može doпрineti rešavanju brojnih socijalnih i ekonomskih problema sa kojima se suočavaju milioni ljudi širom sveta. U protekloj deceniji se javio novi oblik franšiznog poslovanja – mikrofranšizing, koji je posebno zastupljen u zamljama u razvoju, gde ljudi nemaju dovoljno veština ni resursa da otpočnu svoj biznis. Socijalne mikrofranšize kombinuju prednosti i društvene ciljeve socijalne franšize i mikrofranšize, pri čemu istovremeno pružaju potrebne proizvode i usluge siromašnima i stvaraju poslovne prilike za najsiromašnije u zajednici.

Socijalna mikrofranšiza predstavlja važan korak ka rešavanju dva ključna izazova sa kojima se zemlje u razvoju u Africi suočavaju: pristup bezbednoj vodi za piće i visoka stopa nezaposlenosti. Kompanija Jibu osposobljava lokalne preduzetnike da stvore mrežu franšiznih jedinica koje obezbeđuju trajni pristup zdravstveno bezbednoj i ekonomski pristupačnoj vodi za piće. Značajan doprinos kompanije Jibu se ogleda u smanjenju siromaštva stanovništva kroz povećanje poslovnih mogućnosti za korisnike franšize i povećanje broja radnih mesta u svojim franšizama. Svojim razvojnim programima doprinosi ekonomskom osnaživanju specifičnih marginalizovanih grupa poput žena i mladih. Kompanija Jibu unapređuje kvalitet života siromašnih ljudi u Africi kroz obezbeđenje visokokvalitetne vode po pristupačnim cenama.

Plan rasta kompanije Jibu, iako ambiciozan, usklađen je sa kapacitetima kojima raspolaže. Nema sumnje da je kompanija Jibu ostvarila jedan od svojih ključnih ciljeva koji se odnosi na osnaživanje marginalizovanih grupa ljudi u zajednici, te kreiranje mogućnosti

za mikro preduzetnike. Brojni ciljevi su već dokazani u praksi, te je opravdano očekivati dalji rast franšize u budućnosti. U radu je potvrđena polazna pretpostavka o doprinosu modela socijalnog mikrofranšizinga kompanije Jibu rešavanju brojnih društvenih problema, kao i o njenom širem socijalnom uticaju, kroz povećanje broja zaposlenih, naročito žena, u Istočnoj Africi, obezbeđenje zdrave pijaće vode za ugroženo stanovništvo i smanjenje emisije štetnih gasova. Kompanija Jibu planira dalji rast broja korisnika franšize, ali i korisnika mikrofranšize, uz širenje poslovanja na tržište Tanzanije, Zambije, Južnog Sudana, Burundija i Etiopije. Iskustva kompanije Jibu mogu biti putokaz kako efektivna primena koncepta socijalne mikrofranšize može biti uspešan odgovor za rešavanje brojnih problema sa kojima se suočavaju brojne društvene zajednice u mnogim delovima sveta, što ukazuje na globalne implikacije i uticaj ovog franšiznog poslovnog modela.

Ukoliko se osvrnemo na razvoj franšizinga u Republici Srbiji, istraživanja ukazuju da franšizni način poslovanja još uvek nije dovoljno razvijen (Stefanović & Stanković, 2013). Informisanost građana o značaju franšiznih sistema u Republici Srbiji je mnogo manja nego u zemljama u okruženju, te je neophodno intenzivnije raditi na popularizaciji koncepta franšizinga. Posledično, socijalne mikrofranšize su još uvek nepoznanica za većinu ljudi u Republici Srbiji, te se ne sagledava u dovoljnoj meri njihov potencijalni doprinos razvoju srpske privrede. Iako se sve veći značaj pridaje aktuelizaciji teme socijalnog preduzetništva, ono je još uvek nedovoljno prepoznat poslovni model za rešavanje društvenih problema sa kojima se suočava Republika Srbija. Ovo, tim pre, što problemi siromaštva i nezaposlenosti, kao i teškog ekonomskog položaja marginalizovanih grupa, poput žena, mladih, osoba sa invaliditetom i nacionalnih manjina, nisu strani našoj društvenoj stvarnosti. Sa ciljem podizanja svesti preduzetnika i potencijalnih preduzetnika o značaju socijalnih mikrofranšiza, važno je promovisati niz prednosti koje ovaj poslovni koncept nudi, te implementirati ovu temu u edukativne programe obrazovnih institucija i obezbediti institucionalnu podršku. Povećanje informisanosti stanovništva, edukacija, programi podrške, kao i promocija mogućnosti koje ovaj franšizni poslovni model pruža bi bili prvi koraci ka stvaranju podsticajnog okruženja za pokretanje socijalnih mikrofranšiza u Republici Srbiji.

Literatura

1. Alon, I. (2001). The use of franchising by U.S.-Based Retailers. *Journal of Small Business Management*, 39 (2), 111-122.
2. Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory & Practice*, 30, 1-22.
3. Berelowitz, D., Richardson, M., & Towner, M. (2013). *Realising the Potential of Social Replication*, London, UK: The International Centre for Social Franchising.
4. Burand, D., & Koch, D. (2010). Microfranchising: A Business Approach to Fighting Poverty, *Franchise Law Journal*, 30 (1), 24-34.
5. Burand, D., Koch, D. (2010). Microfranchising: A Business Approach to Fighting Poverty, *Franchise Law Journal*, 30(1), 24-34.
6. Business Call To Action (2018). Making clean water more accessible by equipping African entrepreneurs with resources and expertise , Dostupno na: <https://www.businesscalltoaction.org/news/making-clean-water-more-accessible-equipping%2%A0african-entrepreneurs%2%A0-resources-and-expertise%2%A0> (pristupljeno: 08.03.2021.)
7. Camenzuli, A., McKague, K. (2015). Team microfranchising as a response to the entrepreneurial capacity problem in low-income markets, *Social Enterprise Journal*, 11(1), 69-88.
8. Carney, M., & Gedajlovic, E. (1991). Vertical integration in franchise system: agency theory and resources explanations. *Strategic Management Journal*, 12 (8), 607-629.
9. Cassinath, N., McKague, K., Lesau, O. (2009), *Microfranchise Toolkit*, Street Kids International,
10. Christensen, L., Lehr, D. (2014). *Overcoming Institutional Challenges in Microfranchising*, in Alon, Ilan, ed. Social Franchising. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
11. Crawford-Spencer, E. (2015). Deriving meaning for social franchising from commercial franchising and social enterprise. *Journal of Marketing Channels*, Jul-Sep, 22 (3), 163-174.
12. Crucke, S., & Decramer, A. (2016). The Development of a Measurement Instrument for the Organizational Performance of Social Enterprises. *Sustainability*, 8, 161.
13. Cvejić, S., Babović, M., & Vučković, O. (2008). Mapiranje socijalnih preduzeća u Srbiji, UNDP.
14. Dees, G. (1998). Enterprising Nonprofits. *Harvard Business Review*, January-February.
15. Drew, I., Wilson, F., & Maddocks, W. (2017). Local Owners Driving Lasting Solutions: An Innovative Model for International Development and Poverty Alleviation, *Carsey Perspectives*: 1-6.
16. Du Toit, A. (2014). *Social Franchising as Organizational Format – An Overview*, in Alon, Ilan, ed. Social Franchising. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
17. Erceg, A. (2017). *Franšiza – način pokretanja poduzetničkog pothvata i strategija rasta poslovanja*, Ekonomski fakultet, Osijek.
18. Erceg, A., Peric, J. (2017). Social franchising – innovative approach for solving social problems, *5th International Scientific Conference “Economy of Integration”*, Tuzla, BiH.
19. Evans, K., Ermilina, V., & Salaiz, A. (2019). The role of reciprocity in the internationalization of social enterprises, *Cross Cultural & Strategic Management*, 27 (1), 75-91.
20. Forbes (2013). Small Business Ownership: Start Out Small With A Microfranchise, Dostupno na: <https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2013/11/27/small-business-ownership-start-out-small-with-a-microfranchise/?sh=66525f6d5a3c> (pristupljeno: 08.03.2021.)
21. Franchising (2018). Social Impact Investing Shows Up in International Social Franchise Programs, Dostupno na: https://www.franchising.com/articles/social_impact_investing_shows_up_in_international_social_franchise_programs.html (pristupljeno: 08.03.2021.)
22. Franchising Gives Back (2021). Jibu, Dostupno na: <https://franchisinggivesback.org/charity/jibu/> (pristupljeno: 08.03.2021.)
23. Ground Up Project (2020). Entrepreneur Insights: This sustainable water firm generates goodwill during COVID-19, Dostupno na: <https://www.groundupproject.net/news-august-11> (pristupljeno: 08.03.2021.)
24. Heusler, N., Hubschmid, J., & Garcia, R. (2016). Jibu: Equip African Entrepreneurs to End the Drinking Water Crisis, in: von Kimakowitz, Ernst (ed.) (2016). *Impact Investing: Redefining the Meaning of Return*. University of St. Gallen: 31-43.
25. Howell, R., Mani Sinha, K., Wagner, N., Doorn, N., & Van Beers, C. (2020). Consumption of Bottled Water at the Bottom of the Pyramid: Who Purchases First?, *Journal of Macromarketing*, 40 (1), 31-50.
26. Hunter, A., Wheaton, A. (2014). *World Vision: Catalysing the growth of Microfranchising in Tanzania*, in Alon, Ilan, ed. Social Franchising. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
27. Hurley, K. (2016). From social enterprise to social franchise: An introductory guide to achieving scale through replication, Employment and Social Development Canada / Centre for Social Innovation.

28. Jibuco (2017). Impact Report: Presentation and Analysis of Jibu's Community Impact, 2015-2017, Jibuco and USAID.
29. Jibuco (2020). Weathering the pandemic, Dostupno na: <https://jibuco.com/2020/09/24/how-jibu-is-weathering-the-pandemic-by-decentralising-franchised-manufacturing/> (pristupljeno: 08.03.2021.)
30. Jibuco (2021a). How we do it, Dostupno na: <https://jibuco.com/how-we-do-it/> (pristupljeno: 08.03.2021.)
31. Jibuco (2021b). The Jibu Franchise Opportunity, Dostupno na: <https://jibuco.com/franchise-opportunity/> (pristupljeno: 08.03.2021.)
32. Jibuco (2021c). Jibu Faq, Dostupno na: <http://jibuco.com/wp-content/uploads/2015/09/FAQs.pdf> (pristupljeno: 08.03.2021.)
33. Jibuco (2021d). Sales Agent Training & Development Guide, Jibuco.
34. Kistruck, G., Webb, J., Sutter, C., Ireland, R. D. (2011). Microfranchising in Base-of-the-Pyramid Markets: Institutional Challenges and Adaptations to the Franchise Model, *Entrepreneurship theory and practice*, 503-531.
35. Magleby, K. (2007), *Ending Global Poverty: The Microfranchise Solution*, PowerThink Publishing.
36. McKague, K., Menke, M., Arasaratnam, A. (2014). *Access Afya: Micro-Clinic Health Franchise Designed for Scale*, in Alon, Ilan, ed. Social Franchising. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
37. McKague, K., Wong, J., Siddiquee, N. (2017). Social franchising as rural entrepreneurial ecosystem development: The case of Krishi Utsho in Bangladesh, *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 18(1), 47-56.
38. Miller Center for Social Entrepreneurship (2020). JIBU: A Water Solution, Dostupno na: <https://www.millersocent.org/enterprises/jibu-a-water-solution/> (pristupljeno: 08.03.2021.)
39. Mintzberg, H. (2009). Rebuilding Companies as Communities. *Harvard Business Review*, god. 87, br. 4: 1-5.
40. Montagu, D. (2002). Franchising of health services in low-income countries, *Health Policy Plan* 2002, 17, 121-130.
41. *of Management & Social Sciences*, 3(3), 548-557.
42. Prašćević, A. (2020). Ekonomski šok pandemije Covid 19 – prekretnica u globalnim ekonomskim kretanjima, *Ekonomске ideje i praksa*, 37, 7-22.
43. Rey-Martí, A., Ribeiro-Soriano, D., & Palacios-Marqués, D. (2016). A bibliometric analysis of social entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 69, 1651-1655.
44. Richardson, M., Berelowitz, D. (2012). *Investing in social franchising*, The International Centre for Social Franchising.
45. Stanković, M. (2014). Agricultural franchising and contribution to achieving objectives of the EU Common Agricultural Policy. *Economics of Agriculture*, 61 (4), 1021-1035.
46. Stefanović, S., & Ivanović Đukić, M. (2018). Dizajniranje poslovnog modela socijalnih preduzeća u funkciji podsticanja održivog razvoja. u: Đukić, Tadija & Radenković Jocić, Dragana (ured.) *Konkurentnost i održivi razvoj privrede Republike Srbije*, Niš: Ekonomski fakultet.
47. Stefanović, S., & Stanković, M. (2013). Komparativna analiza razvoja franšizinga u Srbiji i svetu, *Marketing*, 44(2), 115-128.
48. Stefanović, S., & Stanković, M. (2017). Franchise system participants as entrepreneurs and their career development opportunities, *International Scientific Conference on Recent Advances in IT, Tourism, Economics, Management and Agriculture – ITEMA 2017*, 26.10.2017., Budapest, Hungary, Proceedings, 728-736.
49. Sunanda, S. (2016). Microfranchising an Inclusive Business Model. *IRA-International Journal*, Toronto.
50. Tracey, P., & Jarvis, O. 2007. Towards a theory of social venture franchising. *Journal of Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31 (5), 667-685.
51. Tracey, P., Jarvis, O. (2007), Toward a theory of social venture franchising, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31 No. 5, pp. 667-685.
52. USAID (2017). Partnering to accelerate entrepreneurship – Jibu, Dostupno na: <https://www.usaid.gov/globaldevlab/documents/pace-jibu> (pristupljeno: 10.03.2021.)
53. Welsch, G. (2021). Micro-Franchising: How Business-in-a-Box Can Change Development: Why Jibu, a clean water franchise, sees power in local ownership, Dostupno na: <https://nextbillion.net/micro-franchising-business-in-a-box/> (pristupljeno: 10.03.2021.)
54. Westall, A. (2009). Business or Third Sector? What Are the Dimensions and Implications of Researching and Conceptualising the Overlap between Business and Third Sector? Working Paper 26, Third Sector Research Centre, Economic and Social Research Council.
55. Westley, F., Antadze, N., Riddell, D., Robinson, K., & Geobey, S. (2014). Five Configurations for Scaling Up Social Innovation: Case Examples of Nonprofit Organizations from Canada. *The Journal of Applied Behavioral Sciences*, 50, 234-260.
56. World Bank (2017). Innovations for Scaling Green Sectors, International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank Group
57. World Bank (2022). Poverty: Overview, Dostupno na: <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/overview> (pristupljeno: 30.04.2022.)
58. World Food Bank (2018). Partner spotlight: Interview with Randy Welsch of Jibu, Dostupno na: www.wfb.org/

- worldfoodbank.org/partner-spotlight-interview-randy-welsch-jibu (pristupljeno: 10.03.2021.)
59. Zafeiropoulou, Fiori. (2011). Could Social Franchising Be The Answer? A Social Network Theory Approach on the Influences of Network Embeddedness in Interorganizational Strategic Alliances and Social Enterprises, *Brunel Business School Doctoral Symposium*, 28-29 March.
 60. Zahra, S., Rawhouser, H., Bhawe, N., Neubaum, D., & Hayton, J. (2008). Globalization of Social Entrepreneurship Opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2, 117-131.
 61. Zajko, K., & Bradač Hojnik, B. (2018). Social Franchising Model as a Scaling Strategy for ICT Reuse: A Case Study of an International Franchise. *Sustainability*, 10, 31-44.
 62. Ziolkowska, M. (2017). Success Factors and Benefits of Social Franchising as a Form of Entrepreneurship, *Studia i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Zarządzania*, 1, 37-47.

Abstract

Social Microfranchise Serving the Community: JIBU Model is a “Solution”

Suzana Stefanović, Milica Stanković

Social entrepreneurship is becoming increasingly important for the franchise business model. Social franchising is a useful strategy for growth and sustainability of social enterprises based on practices of corporate social responsibility (CSR). The paper starts from the basic assumption that global social goals can be achieved by using social microfranchise as a modern form of franchise business. Social microfranchises combine benefits and social goals of a social franchise and a microfranchise, while providing the necessary products and services to the poor and creating business opportunities for the poorest in the community. The aim of this paper is to point out the importance of social franchising and microfranchising as new forms of franchising that contribute to the wider community,

focusing on the business example of Jibu social microfranchise operating in Africa and its global social impact. There are two key challenges facing developing countries in Africa: access to safe drinking water and high unemployment. Our research has shown that Jibu helps address both challenges by training local entrepreneurs to create a network of franchise units that provide permanent access to drinking water, which can have positive implications for solving other social problems of local communities in many underdeveloped and developing countries.

Key words: *social entrepreneurship, social franchising, social microfranchising, Jibu, drinking water*

Kontakt:

Suzana Stefanovic, suzana.stefanovic@eknfak.ni.ac.rs
 Ekonomski fakultet, Univerzite u Nišu
Milica Stanković, milica.stankovic.vps@gmail.com
 Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad

Relative Importance of Neuromarketing in Support of Banking Service Users

Milica Slijepčević, Nevenka Popović Šević,
Ivana Radojević, Aleksandar Šević

Abstract: Neuromarketing is one of the newer tools that banks are increasingly using in their marketing in order to fight for a larger number of their clients. Responses provided by 99 entrepreneurs in the Summer of 2020 regarding the role of neuromarketing in banking are collected in the research study. In our study, the homogeneity of variances is examined, ANOVA and post hoc analyses applied to see any differences among respondents across age groups, gender, education, and firm size. However, there is no evidence that the perception significantly varies across these categories, although respondents are comparatively more positive than negative when discussing neuromarketing.

Keywords: *neuromarketing, customer behavioural intentions, retail banking services, perceived service usefulness, consumer marketing*

JEL Classification: M31

Rukopis dostavljen: 22.02.2022.

Rukopis prihvaćen za štampu: 08.08.2022.

INTRODUCTION

As an integral part of every economy, the banking sector must evolve at the pace of change and rapidly modify its marketing strategies, in order to remain relevant to twenty-first-century customers. Since digital technology has had a large impact on increasing competition and contestability of banking markets, banks have to adapt and implement a new customer-centric platform-based model (OECD, 2020), to stay competitive in the market. The proliferation of digital use and the ever-changing consumer expectations of trust, loyalty, personalization, and privacy require financial institutions to update their marketing policies and mechanisms (Streeter, 2020).

For decades, banking products and services have been mainly distributed and promoted directly through banking branches and their employees, making the marketing service traditional in nature and highly personalized. Over time, banks have begun to promote their services through partner organizations and other financial intermediaries. However, with the advent of the Internet, which is being used more and more, many banks have switched to mobile and online applications through which they are closer to their customers. Neuromarketing is also one of the newer tools that banks are increasingly using in their marketing in order to fight for a larger number of their retail and business clients. Neuromarketing is a research discipline that originated in the early 21st century when Ale Smidts first used the term „neuromarketing“ in 2002 (Smidts, 2002), while Dr. David Lewis (Veinović-Stevanović et al., 2019) is considered the father of „neuromarketing“ since he was the first author of a study dedicated to the analysis of brain neuroactivity for commercial purposes.

Neuromarketing involves various forms of studying the human (consumer) brain, which are activated as a result of certain marketing activities that subsequently cause the demand for a particular product or service. In accordance with the above, it is believed that neuromarketing

TABLE 1: Use of neuromarketing research in financial institutions

Country	Research center	Researcher	Theme of research
France	INSEAD	Hilke Plassmann	Neuroprediction
USA	Emory University	Gregory Burns	Consumer behavior
USA	Center for Neuroeconomics Studies	Vernon Smith	Experimental Economics
Israel, USA	Princeton University	Daniel Kahneman	Behavioral finance
Romania	Lucian Blaga University of Sibiu	Tichindeleau & Tichindeleau	Banking marketing communication
Russian Federation	St.Petersburg University	Molchanov & Galay	Promotion of bank's products & services

SOURCE: The authors (2022)

offers various possibilities of identifying situations in which the consumer decides to choose a company product and of influencing her selection (Eremenko & Kuzmina, 2019). Many authors treat neuromarketing as an interdisciplinary field as it combines two or more areas (Fugate, 2007, 2008; Lee et al., 2007; Babiloni, 2012; Ohme & Matukin, 2012; Fortunato, et al., 2014).

The word neuromarketing is made up of the combination of two particular components - marketing and neuroscience (Slijepčević et al, 2020; Morin, 2011) and encompasses a new field of marketing research, which use neural and physiological responses and behaviors to understand consumer subconscious reactions (Senior et al., 2007). In the end, it identifies the customer's selection purchase decision (Tichindeleau et al., 2018). Several instruments and techniques are available for conducting neuromarketing research for studying either the neural activity of the brain, the electrical activity of the brain, or without looking directly at the brain of the consumer, studying the reactions of the body and mind to certain stimuli. The commercial effects of neuromarketing research are also very visible, which includes psychological and economic research (Lee et al., 2007). The following instruments are most frequently used: Functional Magnetic Resonance Imaging (fMRI); Eye Tracking; Magnetoencephalogram (MEG); Electroencephalogram (EEG); Galvanometer; Facial Coding; Implicit Response Test (Slijepčević et al., 2017; Susanta et al., 2019, Tichindeleau & Tichindeleau, 2019).

Daugherty and Hoffman (2017) claim that neuromarketing uses concepts and approaches from several different disciplines, so in addition to anthropology, etymology, neuroscience, biology and arithmetic, finance is also mentioned. In the era of digital technology, neuromarketing has become a perfect blend of neurotechnology and artificial intelligence (Karpova & Rozhkov, 2019). The results obtained by neuromar-

keting, in addition to fundamental research, promote company products and services, but also provide a better understanding of the same.

Through neuromarketing, all the necessary marketing elements are created in order to provoke specific neurological reactions that trigger certain emotions or responses of potential consumers that lead to the buying process (Gotter, 2019). What makes neuromarketing significantly different from other traditional testing methods is that consumers have no contact with prejudices, any values, or attitudes, because their brains are monitored, which cannot deceive researchers (Tomkova & Ondrijova, 2018). Harrell (2019) starts from the fact that neuromarketing measures psychological and neural signals in respondents' brains - potential buyers. The focus is on examining consumer motivations, preferences, and decisions that give significant feedback to marketing teams.

Finance and money are sensitive subjects for everybody. According to the research conducted by Seymour (Wellcome Trust, 2007), losing money activates the same part of the brain that is activated by physical pain. Having this in mind, it can be seen that financial decisions are not entirely rational, but, according to neuromarketing researches, people are quite emotional about their money (Wellcome Trust, 2007). The following table gives a brief historical overview of the implementation of neuromarketing in financial institutions.

LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES

Through a detailed analysis of consumer behavior (combined knowledge of neuroeconomics, finance, psychology, and sociology), banks can more easily see the dynamics of consumer needs and identify the best opportunities for marketing their products and ser-

vices to end-users (Dedu & Nitescu, 2014). Relational marketing via neuromarketing can create the necessary connections between the segments of banking clients according to pre-determined demographics and their preferences.

In this sense, Behavioural Economics is extremely helpful for banks to detect differences in the behavior of their clients. Using knowledge of behavioral economics, banking institutions can more easily reposition their products and services but also manage their pricing policies more efficiently (Knoll & Harmston, 2014). Today, it is more than necessary for users of banking services to be educated in the field of knowledge of banking services. On the other hand, many neuroscientists, neuroeconomists, and bankers also focus on the electrochemistry of the brains of users of banking services in order to interpret the numerous psychological processes due to which these same users decide on certain financial steps.

Due to the development of new technologies, software, and applications, users of banking services can use banking services not only directly by visiting the bank branch, but also through various devices such as tablets, laptops, mobile phones, personal computers, and ATMs. As competition in the banking services market intensifies, banks face the challenge of attracting as many customers as possible in the most subtle ways, using the achievements and results of neuromarketing research. Among other things, they use different designs and other characteristics of the site, both hedonistic and utilitarian (Korzeb & Niedziółka, 2020), to maximize service users' satisfaction. The most commonly used promotional activities are directed from the seller to the buyer in order to influence the buyer's decision to buy (Gronroos, 1990). The way the seller communicates and the messages she sends to the buyer in order to influence the purchase decision are most often the subject of neuromarketing research (Rawnaque et al., 2020).

Based on the benefits received, and implications on their attitudes and behaviors, customers analyze, and ultimately choose the bank and banking services they will use. Some researches suggested that customer satisfaction plays an important role as an intermediary in the long-term relationship between banks and customers (Ladeira et al., 2016). It can be said that the best and most accurate way to discover the main causes of customer satisfaction are neuromarketing research and the application of neuromarketing techniques. Many neuromarketing experts want to optimize the design and presentation of their products to

be as compatible as possible with consumer preferences (Khushaba et al., 2013).

In the past, interpreting the findings of marketing studies that used traditional techniques might have led to misleading guidelines. As a modern and innovative research method, neuromarketing creates, together with conventional research methods, a synergy in increasing the quality of communication strategies in banking (Ăcihindelean & Ăcihindelean, 2019). For example, using the eye tracker, researchers can gain qualitative information, which can be used to improve the design of marketing stimuli by identifying and explaining usability issues. Besides, it can measure the quantitative desirability and performance of specific elements. In combination with the eye-tracking method, the results could be more precisely interpreted, and the whole story could be more clearly understood (Schiess, et al., 2003). Using neuromarketing, banks can gain insights into users' choice behavior in the virtual environment (Šola et al., 2021). With knowledge of what users were looking at when their emotions reached a highest point and memory formation took place, banks could act upon it.

Autor Al-Kwafi (2016) suggests the importance of using neuromarketing in order to evaluate brain activations during the decision-making process when a consumer is selecting a brand. The results of neuromarketing brand research can make better marketing and advertising strategies that enhance consumers' perception of brands and positive emotional experience. In the end, it makes it easier for customers to choose the brand. This can also be applied to banks.

A recent study in the Russian Federation on the use of neuromarketing tools in the banking sector addressed the prior knowledge and awareness of the use of neuromarketing tools for commercial purposes by users of banking services (Molchanov & Galay, 2019). The selection of the bank was the primary hypothesis, but the factors of innovation of banking technologies and infrastructure were also considered, as well as the evaluation of satisfaction with the banking service in general. The conclusion is that for the selection of a bank, corporate communication and the image of the bank are of primary importance in relation to the products and services that the bank offers, i.e. that priority should be given to media promotion of the bank's name when it comes to its selection. More precisely, the use of neuromarketing tools is one of the possible ways to examine the behavior of users of banking services, which could convey the right message in terms of banking image to its direct users. By collecting big data on service users with the

help of neuromarketing, an unprecedented opportunity is formed for marketing messages to be personalized and forwarded to the bank's clients.

One study showed the importance of mental activation and possible selection of a bank through attention to Targo Bank's advertisement. Experiments conducted using a combination of Neurocode-Tracking have shown success in researching the effects of bank advertising, which provide reliable information on both individual and cognitive emotional responses (Dimpfel, 2015).

H1: Through neuromarketing, potential users of banking products/services can select banks more easily

Numerous authors have identified the importance of the consumer experience in the context of studying services (McCull-Kennedy, 2015). Having in mind the dynamics of relations with the user of services, including banking ones, the bank's relations with its customers are based on the following premises: 1) increased customer engagement in terms of monitoring the experiences of communication with the bank; 2) direct access to the user experience and 3) recognizing the holistic nature of the user experience during each contact with the bank clerk (regardless of whether it was achieved in the traditional or online way).

The difference between service users' attitudes and their behavior is the space in which neuromarketing research can provide answers (Agarwal & Dutta 2015), and thus find solutions to reduce the mismatch between attitudes and consumer behavior. Asymmetry of information (Janković, 2009) is one of the key causes of loss of trust of banking service users because the information provided by the bank in the contract is not equally clear to the service user. This is often not the malicious intention of the bank, but insufficient knowledge of the needs, attitudes, desires, and expectations of the users of banking services. In this segment, neuromarketing research can help significantly.

Neuromarketing research proves that there are significant differences in evaluating purchasing behavior between men and women (Štefko et al., 2020). Namely, it was found that men are far more sensitive to odors, music in the room, lighting, hygiene, and in general to the interior of the consumer facility. In addition, they care much more about the brand of a certain company, but they are also more price sensitive. On the other hand, from a neuromarketing point of view, women pay more attention to colors and are more influenced by online marketing (social networks) when deciding on a potential purchase. The conclusion is that women

are far more diligent in using neuromarketing when shopping in terms of a better understanding of a given product/service. Furthermore, they believe much more than men that they can be educated with neuromarketing that assists when buying a certain product/service. Finally, they even advocate the use of neuromarketing in educating customers, which can significantly raise the threshold of knowledge about upcoming purchases.

There are still different aspects between men and women as customers in the eyes of neuromarketing science. Namely, Vecchiato et al. (2014) conducted an experiment to investigate cognitive and emotional changes in the activity of customers' brains while watching television commercials. They proved that it is possible to establish a difference in the way of communication according to gender. Another group of researchers determined this through aspects of visual attention that differs between men and women (Cuesta et al., 2018).

There are many instances when neuromarketing is used in the banking sector. Namely, Schiess et al. (2003) further used an eye-tracker to determine the differences between men and women when tracking a banking website. The results showed that women were more text-oriented, while men paid more attention to images, almost not reading the promotional text. Another group of researchers who used the same neuromarketing tool to study banking services from the user's point of view studied the layout of elements within a banking website and how different genders react to it (Yuan et al., 2014), concluding that both sides prefer simple bank's websites, with basic information and user-friendly.

It is a special challenge for banks to introduce new services that will significantly change the entire business system, such as e-banking. In these conditions, it is extremely important to know the wishes and expectations of clients as well. A study was conducted in India (Yadav, 2016), which showed that the perceived factors such as service utility, service quality, and perceived risk are directly related to the intention of banking users to opt for a new e-banking service. The fact is that the essential knowledge of the reaction of the human subconsciousness when encountering a novelty leads to valuable results for presenting a new way of providing services, and thus the acceptability of that way by service users.

A similar study was performed by Dimpfel and Morys (2014) in a comparative approach, seeking to determine the layout that allows for the lowest time until the subject becomes aware of the viewed content.

In this particular case, researchers have combined the eye-tracking method with electro-oculography and EEG to study how the brain works and the parameters such as level of concentration, stimulation, memory, or activation. As a final result, this pilot study consisting of the combination of Eye-Tracking and Neurocode-Tracking followed by a questionnaire has proven to provide much more information than with any of the methods used separately (Dimpfel & Morys, 2014). Some authors argue that neuromarketing research can make advertising more effective (Morin, 2011; Otamendi & Sutil Martín, 2020, Bačik 2021). It can be said that the key to understanding consumer behavior and the effectiveness of advertising lies in neuromarketing research. One neuromarketing study in the banking industry dealt with a different reaction between the sexes, when it comes to the connection between the logo and the recognizability of the banking brand, where encephalography, galvanic skin response and eye monitoring were used (D'Angelo, 2015).

As mentioned above, neuromarketing techniques answer questions that correspond to the emotions of potential consumers, different genders, while deciding on the purchase of banking products and services. The goal of these studies is to improve psychology and marketing efficiency, and as far as implementation is concerned, they are very important for improving the effects in advertising and consumer experience in all areas.

H2: Neuromarketing contributes to a better understanding of the use of a banking product/service for users of both sexes

One of the basic problems of using neuromarketing tools in monitoring banking services is extremely high costs. fMRI equipment costs more than one million dollars, and renting for research purposes alone can range up to several thousand dollars per hour of use (Felipe-Barkin, 2013). Neuromarketing research is certainly far more expensive than any form of traditional marketing research. Due to the high cost, we often have examples of unfinished neuromarketing research (Mikić, 2016). In addition to expensive equipment, what further raises costs is the lack of trained people who can work with complex neuromarketing equipment. Not only is technical knowledge crucial in terms of knowing the nature of the work of neuromarketing tools, but also a significant difficulty is the interpretation of subsequent results for commercial purposes (Chi, 2020). It is believed that neuromarketing techniques will be faster and more

efficient in the future; it will also provide marketing professionals with information that will be difficult to access through traditional marketing methods (Ariely & Berns, 2010). Despite the high cost of engaging in certain research, neuromarketing supports complex industries and large institutions that represent a significant target group of users. The advantages include customer support in decision-making, interdisciplinarity, and the possibility of reaching new research results (Shigaki et al., 2017). One empirical study aimed to segment banking services clients, using their characteristics and predictive behavior. The obtained results indicated the efficiency of more homogeneous segments of banking services, which helped to adjust subsequent marketing strategies (Ben Ncir et al., 2022).

Companies with brands are fighting for customer attention more than ever. This is especially evident in the banking sector as banking services are quite similar in terms of the financial impact on service users. The difference is necessarily made by customer satisfaction, which is increasingly in the focus of researchers, since service users themselves emphasize that moment. The utilitarian aspect is taken for granted, but a step more provides a pleasurable moment. What really evokes a feeling of hedonism in users, neuromarketing can establish quite precisely (Emül & Yücel, 2021).

According to Mordor Intelligence, the value of neuromarketing in 2020 reached \$ 1.158 billion, while the value of neuromarketing in 2026 is estimated at \$ 1.89 billion, with the CAGR (Compound Annual Growth Rate) projected over the five-year period at 8.89 percent. It is to be expected that the banking sector, as one of the most influential, will resort to neuromarketing research that will maximize accuracy in assessing the behavior and expectations of users of banking services at all levels.

H3: Despite the high costs, it is necessary to apply neuromarketing to monitor bank services more efficiently

METHODOLOGY AND RESULTS

In order to examine attitudes towards neuromarketing in the summer of 2020 we distributed the questionnaire to potential respondents across Serbia with the kind assistance of the Woman's Entrepreneurship Group within Enterprise Europe and Chamber of Commerce and Industry of Serbia. We collected 99 valid responses, and the descriptive statistics are avail-

TABLE 2: Descriptive Statistics

Gender	Male	22	22%
	Female	77	78%
Education	Postgraduate	13	13%
	Graduate	70	71%
	High School	16	16%
Age of respondents	Male	28 - 68 years	
	Female	30 - 69 years	
Firm size	Micro	53	54%
	Small	31	31%
	Mid-size	11	11%
	Large	1	1%

able from Table 2. The sample is dominated by female respondents (78 percent), and respondents who graduated from universities or equivalents (71 percent). Most entrepreneurs in our sample are the owners of micro-sized firms (54 percent), which in Serbia includes firms not surpassing two of the following three requirements: a) ten employees, b) annual income of 700,000 euros and c) assets not surpassing 350,000 euros in value, followed by small firms (31 percent), included in the group firms with no more than 50 employees, annual income of 8 million euros and assets not exceeding 4 million euros (Accounting Law, 2019)

Respondents were asked to provide responses on a five-point Likert scale with one indicating “completely disagree” and number five “completely agree” to three neuromarketing-related questions out of 40, in total.

When asked whether neuromarketing would help them to select a bank female entrepreneurs seem to be more inclined to agree with this claim as opposed to male respondents (Figure 1).

However, this claim about the difference is not supported by our ANOVA test (p-value=0.560), even though the variances are homogeneous, and suitable for further analysis. When examining this question via four age groups: less than 40 years, 41 – 50, 51 – 60 and 61 and above we face the problem of heterogeneous variances and a high p-value (0.365) that fails to reject the null-hypothesis. Post Hoc Tukey HSD and Games-Howell test indicate that there is not any difference between any of the four age groups when providing answers. Interestingly, the younger respondents aged up to 50 years, are more inclined not to have any opinion vis-à-vis neuromarketing, which implies that our respondents may be inadequately informed about the neuromarketing ramifications for banking services (Figure 2).

The size of the firm (micro, small, mid-size and large) does not indicate any differences. In order to run the post hoc tests we had to exclude one observation for large firms, and Tukey HSD and Games-Howell do not imply any differences in responses among micro, small and medium-sized firm owners. The same statistically insignificant results are obtained for various educational groups (high school, graduate and postgraduate studies). We do not find any evidence that our entrepreneurs viewed neuromarketing differently with respect to age, firm size, education level and gender. However, they uniformly view neuromarketing as a more positive tool rather than a negative one, which supports H_1 .

Interestingly, when asked whether neuromarketing contributes to the better understanding of the use of banking products/services none of male respondents provided a negative response, while the “no opinion” remains comparatively dominant among them, the

FIGURE 1: Neuromarketing helps potential users of banking products/services to select banks more easily (by gender, in percentages)

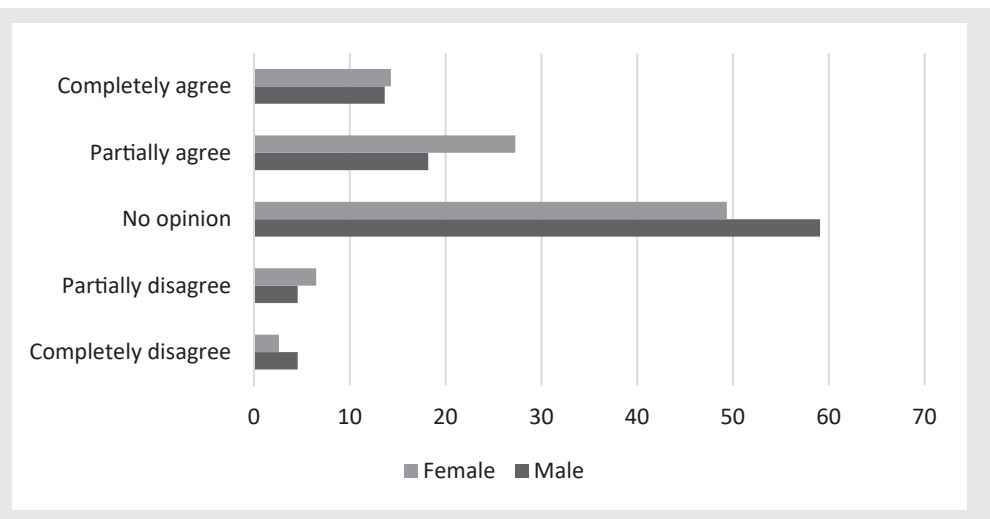
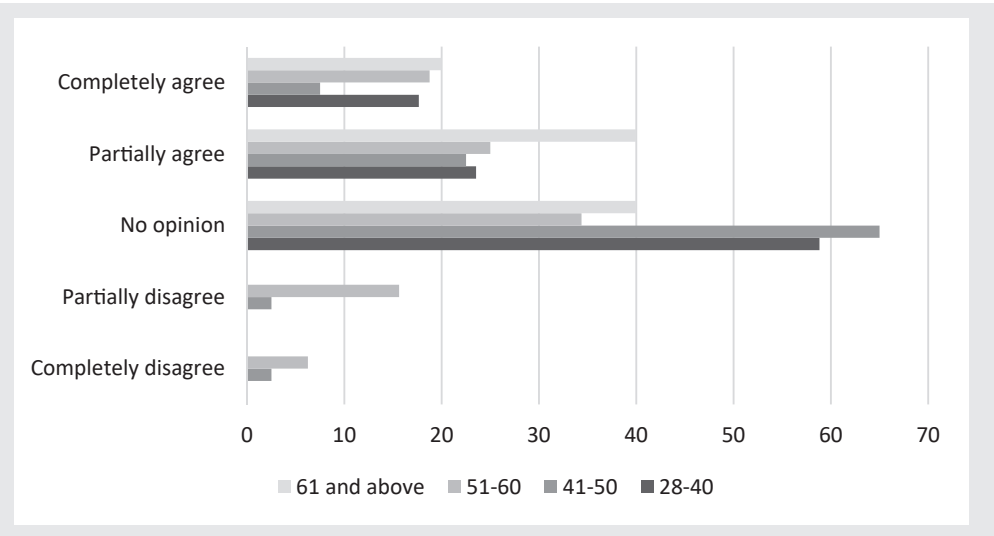


FIGURE 2. Neuromarketing helps potential users of banking products/services to select banks more easily (by age groups, in percentages)



same as in the previous case (Figure 3). When viewing responses across various age groups, those in the 51-60 year cohort seems to be the most positive about this neuromarketing claims. Unsurprisingly, the youngest cohort of entrepreneurs confirms to be the least suspicious regarding the role of neuromarketing, with no negative answers (Figure 4). However, even though variances are homogeneous, we do not find statistically significant ANOVA results and our post hoc analysis indicates that we do not see differences among various gender and age groups. When examining respondents across educational levels the most sceptical group seems to have postgraduate degrees, but we fail to find statistically significant support for

this claim, i.e. Tukey HSD and Games-Howell fail to find any differences between the three educational cohorts. In general, we find some limited support for H_2 .

When asked whether *in spite of high costs*, it is still necessary to apply neuromarketing as a follow-up of services offered by banks, female respondent were, as before, more receptive for this idea (Figure 5). When examining attitudes towards this notion among various educational groups, respondents with MSc and higher degrees were comparatively more suspicious (Figure 6). However, the ANOVA and post hoc analyses do not find support for differences among these gender and age categories. What remains is the larger support rather than disagreement across all examined

FIGURES 3. AND 4: Neuromarketing contributes to the better understanding of using banking products/services for all users (by gender, in percentages and by age group, in percentages, respectively)

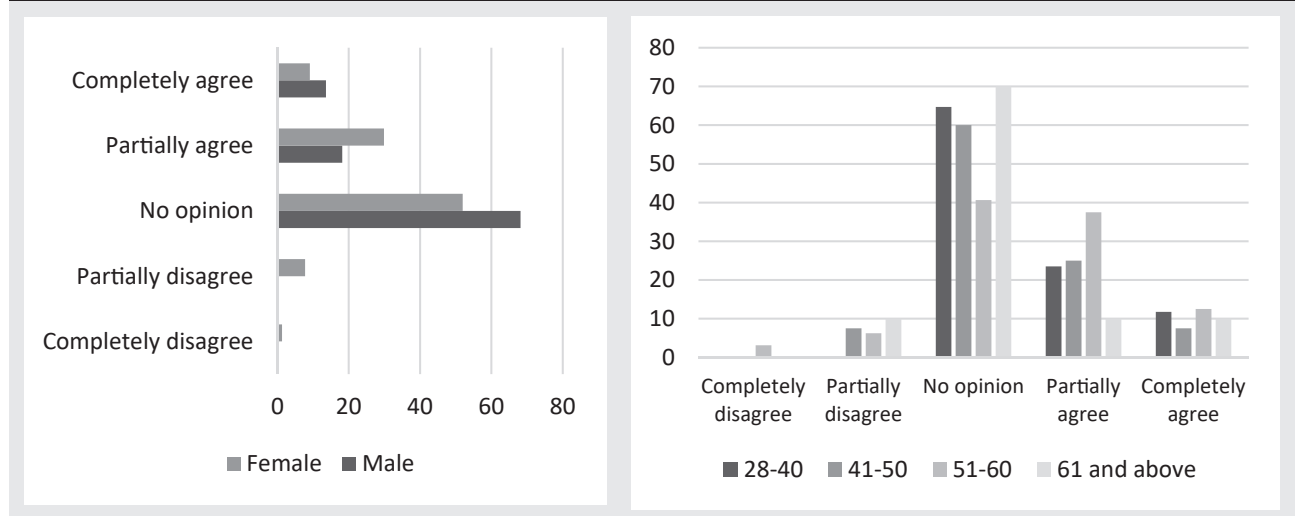
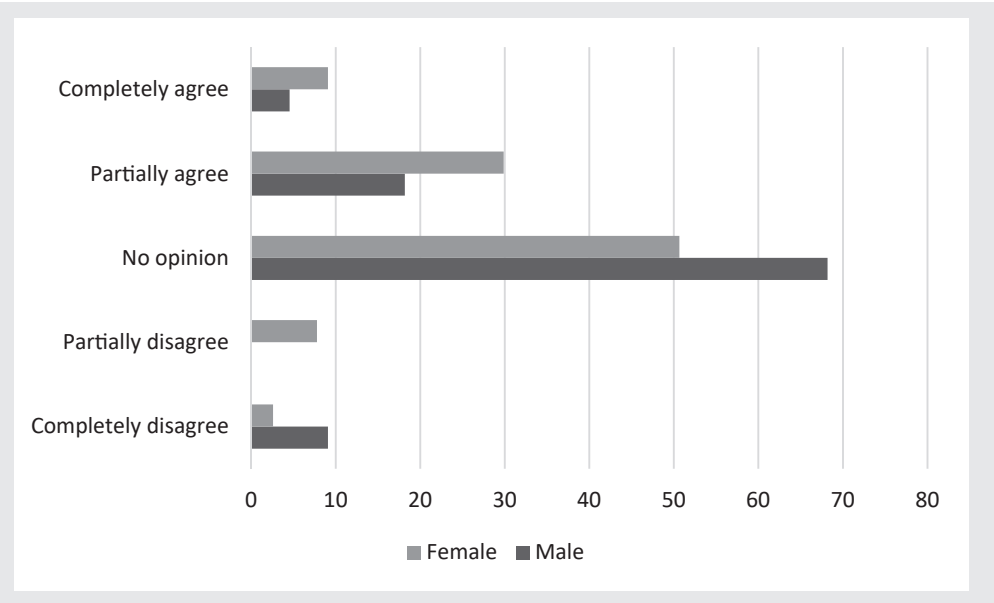


FIGURE 5: Despite high costs, it is necessary to apply neuromarketing as an efficient follow-up of banking services (by gender, in percentages)



categories, i.e. gender, age, education and firm size, which supports H_3 .

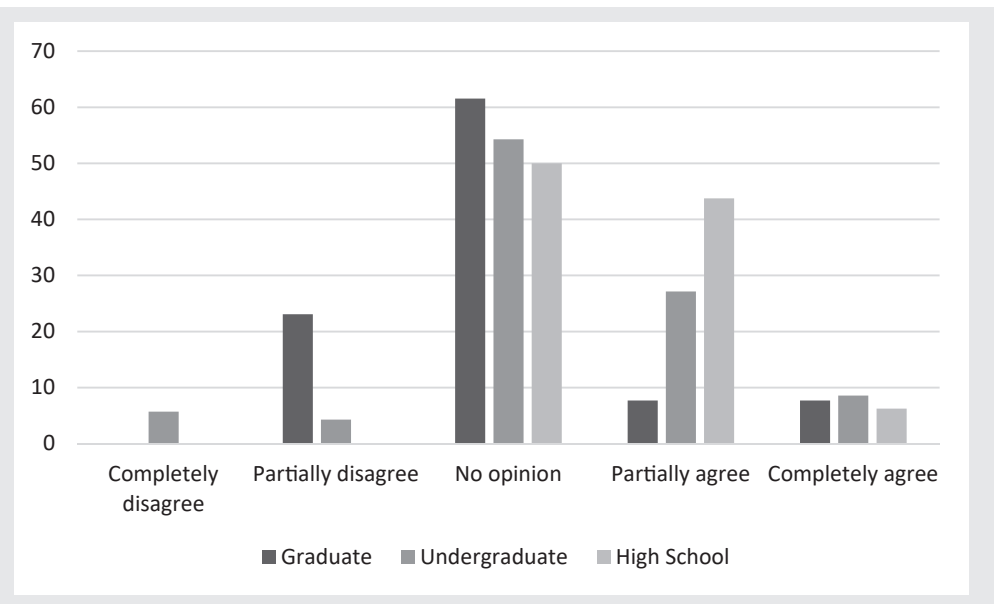
Finally, we have decided to exclude “no opinion” categories and re-run test on the remaining sample that has been halved in size. When examining hypothesis No. 1 we find weak support at 10% that there is a difference between 28-40 year and 51 – 60 year groups, which partially supports out claims in Figure 2.

CONCLUSION

We have examined the role of neuromarketing in banking by having asked entrepreneurs to respond on

the five-point Likert scale to three questions. Our first hypothesis questioned the ability of potential users of banking services/products to select banks more easily, followed by a claim that neuromarketing contributes to the better understanding of using banking products/services for all users and, finally, in spite of high costs, whether it is necessary to apply neuromarketing as an efficient follow-up of banking services. We examine homogeneity of variances, apply ANOVA and post hoc analyses to see if there are any difference among our respondents across age groups, gender, education, and firm size. However, we do not find any evidence that the perception varies across these cate-

FIGURE 6: Despite high costs, it is necessary to apply neuromarketing as an efficient follow-up of banking services (by education, in percentages)



gories, but it is apparent that respondents are comparatively more positive rather than negative when discussing neuromarketing, which supports our claims in hypotheses.

Our study is limited by the number of respondents and the fact that entrepreneurs provided a disproportionately large number of “no opinion” responses,

which indicates that they may not be acquainted with the neuromarketing concepts. Future research could include the two groups of respondents, whereby one of them would be briefly informed about the meaning of neuromarketing, while the remainder would be asked to respond to questions without any a priori input.

References

1. Ȃcihindelean, M., and Ȃcihindelean, M., (2019). «A Study Of Banking Marketers' Perception Regarding The Use Of Neuromarketing Techniques In Banking Services,» *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, Faculty of Sciences, «1 Decembrie 1918» University, Alba Iulia*, vol. 2(21), pages 1-8.
2. Agarwal, S., Dutta, T., (2015). Neuromarketing and consumer neuroscience: current understanding and the way forward. *Decision*, 42(4), 457-462. DOI: 10.1007/s40622-015-0113-1
3. Al-Kwafi, S.O. (2016). The role of fMRI in detecting attitude toward brand switching: an exploratory study using high technology products. *Journal of Product & Brand Management*, 25(2), 208-218. <https://doi.org/10.1108/JPBM-12-2014-0774>
4. Ariely D., & Berns, G.S. (2010). *Neuromarketing: The Hope and Hype of Neuroimaging in Business*, Macmillian Publishers Limited, Vol. 16, 283-292.
5. Babiloni, F. (2012). Consumer Neuroscience. *IEEE Pulse*, 3 (3), 21-23. doi: 10.1109/MPUL.2012.2189166.
6. Baćik, R., Gavurova, B., Fedorko, I., & Fedorko, R. (2021). Website quality factor as a multidimensional construct and its impact on the use of e-banking. *Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9 (1), 519-528. [https://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.1\(34\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.1(34))
7. Ben Ncir, C.E., Ben Mzoughia, M., Qaffas, A., & Bouaguel, W. (2022). Evolutionary multi-objective customer segmentation approach based on descriptive and predictive behaviour of customers: application to the banking sector, *Journal of Experimental & Theoretical Artificial Intelligence*, DOI: 10.1080/0952813X.2022.2078886
8. Chi, A. (2020). The limitations and challenges of neuromarketing. Retrieved from <https://www.boonmind.com/limitations-and-challenges-of-neuromarketing/>
9. Cuesta, U., Nino, J. I., & Martinez-Martinez, L. (2018). Neuromarketing: Analysis of Packaging Using Gsr, Eye-Tracking and Facial Expression, *Papper presented at The European Conference on Media, Communication & Film*.
10. D'Angelo, C.J. (2015). *Logos: evocative or just decorative? A neuromarketing study of the theory of perception in the Maltese banking industry*, dissertation facEMAMar, <https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/5149>
11. Daugherty, T. & Hoffman, E. (2017). *Neuromarketing: understanding the application of neuroscientific methods within marketing research*, Springer International Publishing.
12. Dedu, V., & Nitescu, D.C. (2014). Banking relationship management – A new paradigm?, *Theoretical and Applied Economics, Asociatia Generala a Economistilor din Romania - AGER*, vol. 0(4(593)), 7-22.
13. Dimpfel, W., & Morys, A., (2014). Quantitative Objective Assessment of Websites by Neuro- code-Tracking in Combination with Eye-Tracking. *Journal of Behavioral and Brain Science*, 4, 384-395. <http://dx.doi.org/10.4236/jbbs.2014.48037>
14. Dimpfel, W. (2015) Neuromarketing: Neurocode-Tracking in Combination with Eye-Tracking for Quantitative Objective Assessment of TV Commercials. *Journal of Behavioral and Brain Science*, 5, 137-147. doi: 10.4236/jbbs.2015.54014.
15. Emül, S., & Yücel, A. (2021). Hedonik Tüketim Temali Reklam Görsellerinin Eye-Tracking İle İncelenmesi; *Romaya Journal*, 1(1),1-30.
16. Eremenko, D.S., & Kuzmina, E.V. (2019). Neuromarketing Of Financial Reporting: Russian View Of Methodology For Improving Reporting. *DIEM*, 4 (1), 75-81. Retrieved from <https://hrcak.srce.hr/228684>
17. Felipe-Barkin, E. (2013). The prospects and limitations of neuromarketing. *Destination Customer Relationship Management*. [online] Retrieved from <https://www.destinationcrm.com/Articles/ReadArticle.aspx?ArticleID=90150>.
18. Fortunato, V., Giraldo, J.M.E. & Oliveira, J.H.C. (2014). A review of studies on Neuromarketing: practical results, techniques, contribution and limitations. *Journal of Management Research*. 6 (2), 201-220. <https://doi.org/10.5296/jmr.v6i2.5446>

19. Fugate, D.L. (2007). Neuromarketing: a layman's look at neuroscience and its potential application to marketing practice. *Journal of Consumer Marketing*, 24 (7), 385-394. <https://doi.org/10.1108/07363760710834807>
20. Fugate, D.L. (2008). Marketing services more effectively with Neuromarketing research: a look in the future. *Journal of Services Marketing*, 22 (2), 170-173. <https://doi.org/10.1108/08876040810862903>
21. Gotter, A. (2019). *Neuromarketing 101: How Neuroscience Affects Customers' Buying Behaviors*, [Online]. Retrieved from <https://www.singlegrain.com/digitalmarketing/neuromarketing-101-howneuroscience-affects-customers-buyingbehaviors/>
22. Gronroos, C. (1990). Service Management: A Management Focus for Service Competition, *International Journal of Service Industry Management*, 1(1), 6-14. <https://doi.org/10.1108/09564239010139125>
23. Harrell, E. (2019). *Neuromarketing: What You Need to Know*, [Online]. Retrieved from <https://hbr.org/2019/01/neuromarketing-what-you-need-to-know>
24. Janković, B.B., (2009). Bank marketing in times of the global economic crisis – risc and/or chance?, *Bankarstvo*, 9-10, 53-69. UBS; Beograd
25. Karpova, S.V., & Rozhkov, I. (2019). Research on the Application of Neuromarketing Technologies on Financial Markets, Conference: *International Conference Technology & Entrepreneurship in Digital Society*, 126-129. DOI: 10.17747/TEDS-2018-126-129
26. Khushaba R. M., Wise C., Kodagoda S., Louviere J., Kahn B. E. & Townsend C. (2013). Consumer neuroscience: Assessing the brain response to marketing stimuli using electroencephalogram (EEG) and eye tracking, *Experts systems with applications*, 3803-3812
27. Knoll, D., & Harmston P. (2014). Perspectives – Behavioral economics helps customers change the channel. Retrieved from www.kpmg.com/global/en/issuesandinsights/articlespublications/perspectives/pages/behavioral-economics.aspx
28. Korzeb, Z., & Niedziółka, P. (2020). Resistance of commercial banks to the crisis caused by the COVID-19 pandemic: the case of Poland. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 15(2), 205–234. <https://doi.org/10.24136/eq.2020.010>
29. Ladeira, W.J., Santini, F.D.O., Sampaio, C.H., Perin, M.G. & Araújo, C.F. (2016). A meta-analysis of satisfaction in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 34 (6), 798-820. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2015-0166>
30. Lee, N., Broderick, A.J. & Chamberlain, L. (2007). What is 'Neuromarketing'? A discussion and agenda for future research. *International Journal of Psychophysiology*, 63 (2), 199-204. <https://doi.org/10.1016/j.ijpsycho.2006.03.007>
31. McColl-Kennedy, J.R., Gustafsson, A., Jaakkola, E., Klaus, P., Radnor, Z., Perks, H. & Friman, M. (2015). Fresh perspectives on customer experience, *Journal of Services Marketing*, 29 (6/7), 430-435. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0054>
32. Mikić, A. (2016). Neuromarketing as a New Paradigm for Understanding Consumer Behavior. In: *Proceedings of ICSD 2016, Innovation, Competitiveness and Sustainable Development*. Belgrade, 25 May 2016. Belgrade: Metropolitan University.
33. Molchanov N. N., & Galay N. I. (2019). Examining Consumer Reaction to the Use of Neuromarketing Tools in the Selection of Banking Products. *Ekonomika i Upravljenje*, 1(159), 87–100.
34. Morin, C. (2011). Neuromarketing: the new science of consumer behavior. *Society*, 48(2), 131-135. <https://doi.org/10.1007/s12115-010-9408-1>
35. OECD (2020), Digital Disruption in Banking and its Impact on Competition. Retrieved from <http://www.oecd.org/daf/competition/digital-disruption-in-financial-markets.htm>
36. Ohme, R., & Matukin, M. (2012). A small frog that makes a big difference: Brain wave testing of TV advertisements. *IEEE Pulse*, 3(3), 28-33. DOI: 10.1109/MPUL.2012.2189169
37. Otamendi, F. J. & Sutil Martín, D., L. (2020). The Emotional Effectiveness of Advertisement. *Frontiers in Psychology*, 11, 2088. doi: 10.3389/fpsyg.2020.02088
38. Rawnaque, F.S., Rahman, K.M., Anwar, S.F., Vaidyanathan, R., Chau, T., Sarker, F., & Al Mamun. K. A., (2020). Technological advancements and opportunities in Neuromarketing: a systematic review. *Brain Inf.* 7, 10 (2020). <https://doi.org/10.1186/s40708-020-00109-x>
39. Shigaki, H. B., Gonçalves, C. A., & Santos, C. P. V. D. (2017). Neurociência do Consumidor e Neuromarketing: Potencial de Adoção Teórica com a Aplicação dos Métodos e Técnicas em Neurociência. *Revista Brasileira de Marketing*, 16(4), 439-453. DOI:10.5585/remark.v16i4.3427
40. Schiess, M., Duda, S., Thölke, A., & Fischer, R., (2003). Eye Tracking and Its Application in Usability and Media Research. „Sonderheft: Blickbewegung“ in *MMI-interaktiv Journal*, 6.
41. Senior, C., Smyth, H., Cooke, R., Shaw, R.L. & Peel, E. (2007). Mapping the Mind for the Modern Market Researcher. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10 (2), 153-167. doi: 10.1108/1352275071074082.
42. Slijepčević, M., Popović Šević, N., & Radojević, I. (2017). Neuromarketing research – a new mirror on consumer behavior. In: *Proceedings of ICSD 2017, Innovation, Competitiveness and Sustainable Development*. Belgrade, Metropolitan University.

43. Slijepčević, M., Popović Šević, N., Radojević, I., & Asanin Gole, P. (2020). Ethical aspects in neuromarketing research. Research in theory and practice in contem. porary business issues. Monograph of the DOBA Business School 2020, pp. 95-111. doi: 10.32015/DOBA.MON.2020
44. Smidts, A. (2002). Wat onhoudt een consument van een tv-commercial? Een kijkje in het brein met neuro-imaging technieken. Ontwikkelingen in het marktonderzoek : jaarboek .. / MarktOnderzoekAssociatie, 145-155. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1765/20516>
45. Streeter, B. (2020). COVID Forcing Major Changes to Bank Marketing in 2021 (and Beyond). The Financial Brand. Retrieved from <https://thefinancialbrand.com/102640/covid-pandemic-bank-marketing-innovation-digital-channels/>
46. Susanta, S., Widjanarko, H., Utomo, H., S., & Suratna, S. (2019). The Role of Satisfaction as Mediation Influence Relational Benefits against Bank Customer Commitment: Survey on Institutional Customers. Proceedings of the 1st Aceh Global Conference (AGC 2018). <https://doi.org/10.2991/agc-18.2019.71>
47. Šola, M., H., Steidl, P., Mikac, M., Qureshi, F., H. & Khawaja, S. (2021). How Neuroscience-Based Research Methodologies Can Deliver New Insights To Marketers. International Journal of Social Science and Humanity. 4(10), 2963-2972. DOI:10.47191/ijsshr/v4-i10-41
48. Štefko, R., Tomkova, A., Kovalova, J., & Ondrijova, I. (2020). Consumer Purchasing Behaviour and Neuromarketing in the Context of Gender Differences, 36th IBIMA Conference: 4-5 November 2020, Granada, Spain.
49. Tichindelean, M., Cetina, I., & Tichindelean, M. (2018). Neuromarketing services: an analysis of international specialists' experience. Proceedings of the 12th International management conference „Management Perspectives in the Digital Era“, Bucharest, Romania. http://conferinta.management.ase.ro/archives/2018/pdf/5_3.pdf
50. Tichindelean, M., & Tichindelean, M. (2019). A study of banking marketers' perception regarding the use of neuromarketing techniques in banking services, *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 21(2), 73-82.
51. Tomkova, A. & Ondrijova, I. (2018). Podstata a prinosy neuroekonomie, *Journal of global science*, 3 (2).
52. Vecchiato, G. et al. (2014). Neurophysiological Tools to Investigate Consumer's Gender Differences during the Observation of TV Commercials, *Computational and Mathematical Methods in Medicine*, 1-12. <https://doi.org/10.1155/2014/912981>
53. Veinović-Stevanović, J., Jovanović, J., & Štavljanin, V. (2019). Upotreba alata neuronauke prilikom istraživanja ponašanja potrošača i predviđanja uspeha na društvenim mrežama, Proceedings of the *Izazovi savremenog marketinga*, SeMa. <http://www.sema.rs/repository/download/izazovi-savremenog-marketinga-2019-zbornik-radova.pdf>
54. Wellcome Trust. (2007). Why Losing Money May Be More Painful Than You Think. ScienceDaily. Retrieved from www.sciencedaily.com/releases/2007/05/070502072658.htm
55. Yadav, P. (2016). Active drivers of adoption of internet banking. *Independent Journal of Management & Production*, 7(2), 445-464. <https://doi.org/10.14807/IJMP.V7I2.403>
56. Yuan, X., Guo, M., Ren, F., & Peng, F. (2014). Usability Analysis of Online Bank Login Interface Based on Eye Tracking Experiment, *Sensors & Transducers*, 165(2), 203-212
57. Zakon o računovodstvu, Službeni glasnik Republike Srbije 73/2019 (Accounting Law, Official Gazette of the Republic of Serbia 73/2019).

Apstrakt

Relativni značaj neuromarketinga u podršci korisnicima bankarskih usluga

Milica Slijepčević, Nevenka Popović Šević,
Ivana Radojević, Aleksandar Šević

Neuromarketing predstavlja jedan od novijih alata koji banke sve češće koriste u svom marketingu kako bi se izborile za što veći broj klijenata. U okviru sprovedenog istraživanja, o ulozi neuromarketinga u bankarstvu, prikupljeni su odgovori 99 preduzetnika tokom leta 2020. U istraživanju je ispitana homogenost varijansi, primenjene su ANOVA i post hoc analize kako bi se videle bilo kakve razlike među ispitanicima po starosnim grupama, polu,

obrazovanju i veličini preduzeća. Međutim, nema dokaza da se percepcija značajno razlikuje u ovim kategorijama, iako su odgovori ispitanika relativno više pozitivni nego negativni kada razgovaraju o neuromarketingu.

Ključne reči: *neuromarketing, bihevioralne namere potrošača, usluge maloprodajnog bankarstva, percipirana korisnost usluga, potrošački marketing*

Kontakt:

Milica Slijepčević, milica.slijepcevic@metropolitan.ac.rs
Univerzitet Metropolitan u Beogradu, Fakultet za menadžment

Nevenka Popović Šević, nevenka.popovic.sevic@fsu.edu.rs
Univerzitet Privredna Akademija u Novom Sadu, Fakultet Savremenih Umetnosti, Beograd

Ivana Radojević, gujanicaivana@yahoo.com
Univerzitet Metropolitan u Beogradu, Fakultet za menadžment

Aleksandar Šević, a.sevic@tcd.ie
Trinity College Dublin, University of Dublin

Global Pandemic and Digital Marketing: Trends and Perspectives

Milena Lazić, Ivana Domazet,
Valentina Vukmirović

Abstract: The Covid-19 pandemic has caused issues and significant challenges in all spheres of business activities. Digital marketing is no exception, which, although based on the application of information technologies and thereby its functioning was not vitally jeopardized, has undergone significant transformations. Accordingly, the aim of this paper is to identify key trends in digital marketing that have arisen as a consequence of the global pandemic outburst. The paper analyzes the economic aspect, i.e. the impact of the pandemic on the growth of digital marketing observed through the total spending on digital advertising at the level of 28 European countries. Moreover, the aspect of adapting marketing communication to the new phenomena in society, such as living and working at home and rising isolation due to social distancing measures, was also observed. The results of the research contribute to the growing body of literature in the field of digital marketing by providing a systematic overview of the changes that have occurred, as well as development trends that are anticipated for the future period.

Keywords: *digital marketing, Covid-19 pandemic, digital marketing growth, e-commerce, digital marketing campaigns.*

JEL classification: M31, M37

Rukopis dostavljen: 13.03.2022.

Rukopis prihvaćen za štampu: 27.06.2022.

Napomena: Rad u formi prethodnog saopštenja predstavljen na naučnoj konferenciji „Izazovi i perspektive marketinga“ održanoj na Zlatiboru od 5. do 7. novembra 2021. godine i prihvaćen je za publikovanje u zborniku radova čiji je izdavač časopis Marketing.

1. INTRODUCTION

The Covid-19 pandemic has induced significant challenges to almost all aspects of business activities. In order to overcome the adverse effects of the ongoing health crisis, the business sector has turned to digital technologies and the application of advanced ICT solutions (Lazić, Jovanović & Lazarević-Moravčević, 2021) due to their potential to significantly improve competitiveness and business processes (Domazet, Zubović & Lazić, 2018). Along with the increased usage of digital technologies in everyday lives, the world population spends most of their time connected. According to official data (Statista, 2022a), as of April 2022, the total number of active internet users on the global level accounts for 5 billion, with 4.65 billion in social media alone. It is estimated that approximately every second person in the overall global population uses at least one social network. Facebook is still the most popular, currently recording more than 2.91 billion active users.

Although in the early phases of the pandemic, most advertisers substantially reduced the funds intended for digital advertising and consequently postponed the launch of their marketing campaigns, soon after „the marketing dollars started to turn back on“ (Graham, 2021) companies have managed to consolidate their budgets and organize their business activities under the new circumstances. Due to the accelerated digitalization, there has been an expansion of e-commerce and soar in content created for digital channels since social distancing measures have shifted all focus of communication and money transactions to the digital environment.

After the initial drop in ad spending during 2020, advertisers did not go blind in 2021 but continued to invest. According to official statistics

(Statista, 2022b), ad spending in the global digital advertising market reached 521.02 billion USD dollars in 2021. Search Advertising is estimated to represent the largest market segment, with a world revenue of 182.9b USD and an overall share of more than 30% (Statista, 2022b). Regarding the European digital advertising market, despite the adverse effects of the ongoing pandemic, it recorded a growth of 6.3% in 2020 (IAB Europe, 2021). Nevertheless, the pace of growth of the European digital advertising market during the year 2020 is considered to be the slowest in recent history, even compared to the global recession induced by the outbreak of the Global financial crisis in 2008.

Considering the context, the subject of this paper is the analysis of the economic aspects, i.e. the impact of the Covid-19 pandemic on the European digital market growth observed through the total spending on digital advertising at the level of 28 European countries. Furthermore, substantial attention has been devoted to the observed adaptation of the overall marketing communication to the new phenomena in society, such as living and working at home, increased health concerns, but also social problems such as rising unemployment as a result of the Covid-19 pandemic.

The paper consists of 5 sections. After the introductory remarks, the second and third sections have been devoted to analyzing the impact of the ongoing health crisis on life and business, as well as digital marketing. The fourth section highlights the main trends observed in the European digital advertising market during 2020. The fifth section concludes the paper and discusses the scope for future work.

2. THE IMPACT OF THE COVID-19 OUTBREAK ON LIFE AND BUSINESS

On December 31 2019, the World Health Organization (WHO) Country Office in the People's Republic of China was informed on the cases of a novel coronavirus in Wuhan, capital of Hubei province, by Wuhan health authorities. In order not to be connected to geographical location, animal species or group of people and therefore create stigma and discrimination, WHO decided to name the novel coronavirus Covid-19 (World Health Organization, 2021). The term will, later on, be used heavily due to the quick global spread of novel coronavirus and the consequences that it had on all aspects of life and business.

Following the detection of the first Covid-19 case among the countries around the globe, numerous restrictions were introduced, such as a temporary ban

on entry into a country for foreign citizens coming from areas with intensive coronavirus transmission, and eventually, state borders closure, followed by a declaration on the state of emergency. As no mass gatherings were allowed, companies were advised to introduce work from home arrangements wherever possible. All non-essential services providers faced partial or complete cessation of business. Consequently, all public events and business gatherings with domestic and foreign partners, new product and campaign launching, promotional activities, and other special events were postponed or cancelled.

As a result of multiple-day curfew and police hour movement restrictions, people were forced to organize their lives and work at home, drastically changing their daily routine. More than ever before, people spent their time online, using digital technology for different day-to-day purposes. From home office arrangements to career development, education and self-improvement, telehealth and well-being to entertainment and other leisure activities, a digital environment has become a go-to spot for any personal or professional occasion. Nevertheless, authors Zhao and Zhou (2021) emphasized stress and addictive social media use as important psychological challenges raised during the ongoing pandemic.

Stay-at-home and social distancing measures have severely damaged companies' business performance and revenue (Rapaccini et al., 2020), especially those in the beauty, fashion and leisure industry. Within the beauty industry, stores closure, work from home arrangements and facial mask wearing has resulted in a drop of 55 to 75% in cosmetic and fragrance purchasing in 2020 (McKinsey&Company, 2020). The way customers buy cosmetics has drastically changed, as their interest shifted towards DIY products, which allowed them to mimic the beauty salon experiences.

Due to supply chain disruptions and stay-at-home regulations, the demand for clothes plummeted, and the textile industry has witnessed an unprecedented drop in the second quarter of 2020, which was twice as bad compared to the worst quarter of the 2008 economic and financial crisis (-37%) (Euratex, 2020). Fashion industry giants had to close some of their retail stores as the global pandemic drove sales online. Moreover, the demand for the clothing worn outside dropped, and a new trend of comfort dressing was set, making fashion companies promote garments such as loungewear and shackets, as Zoom video calls only revealed the upper part of persons' outfit. Parallel with health concerns were the efforts towards achieving a healthier lifestyle, which resulted in the growth of ac-

tivewear over 35% in digital orders during Q1 of 2020 (Deloitte, 2020).

During the Covid-19 pandemic, the entertainment industry has also witnessed major disruptions (Moon, 2020; Ryu & Cho, 2022). Over 9000 cinemas across the EU were closed and just about 2500 in the US, generating the loss of 5 billion USD on the global box office, which was projected to soar up to 15 and 17 billion USD due to stopped or delayed production, cancelled premieres, film festivals and special events (European Parliament, 2020). On the other hand, in 2020, global home and mobile entertainment market growth amounted to 23.0%, (y/y), reaching 68.8 billion USD revenue driven by digital content (Motion Picture Association, 2020). In 2020, streaming service Netflix saw an increase of around 37 million new subscribers globally and a 24% (y/y) growth in annual revenue (WSJ Markets, 2021).

As some sectors lost revenue amidst the Covid-19 crisis, others became much more validated. It is the case of self-improvement and the personal development industry, as online courses achieved exponential growth during the pandemic (Impey & Formanek, 2021). Coursera's CEO has revealed some staggering pandemic related statistics from 2020, which show a growth of 644% in enrollments over a 30-day time compared to 2019, and more than 5 million post-Covid new user registrations (DeVaney, Shimshon, Rascoff & Maggioncalda, 2020). Other research indicated that 35% of Netflix subscribers use this platform for educational content, thereby changing the manner in which knowledge and information are acquired (Kohli, Timelin, Fabius & Moulvad Veranen, 2020).

Research brought by UNCTAD (2020) showcased that the Covid-19 pandemic has changed consumer behaviour for good, accelerating the shift towards the digital environment and online shopping, especially in developing countries. Due to social distancing measures and retail stores closure, e-commerce has witnessed an intense growth in new users. This is evidenced by the fact that during 2020 the share of e-commerce in global retail trade increased by 3% (from 16% in 2019 to 19% in 2020) (UNCTAD, 2021), while the global e-commerce market achieved an increase of 27.6% (eMarketer, 2020). Current trends in consumer behaviour across all life spheres have made an impact on the global market. In order to stay competitive or become market leaders, companies have had to adapt to the new reality and novel consumer needs, interests and priorities promptly. In achieving this aim, marketing strategies are vital for communicating shared values and providing support to con-

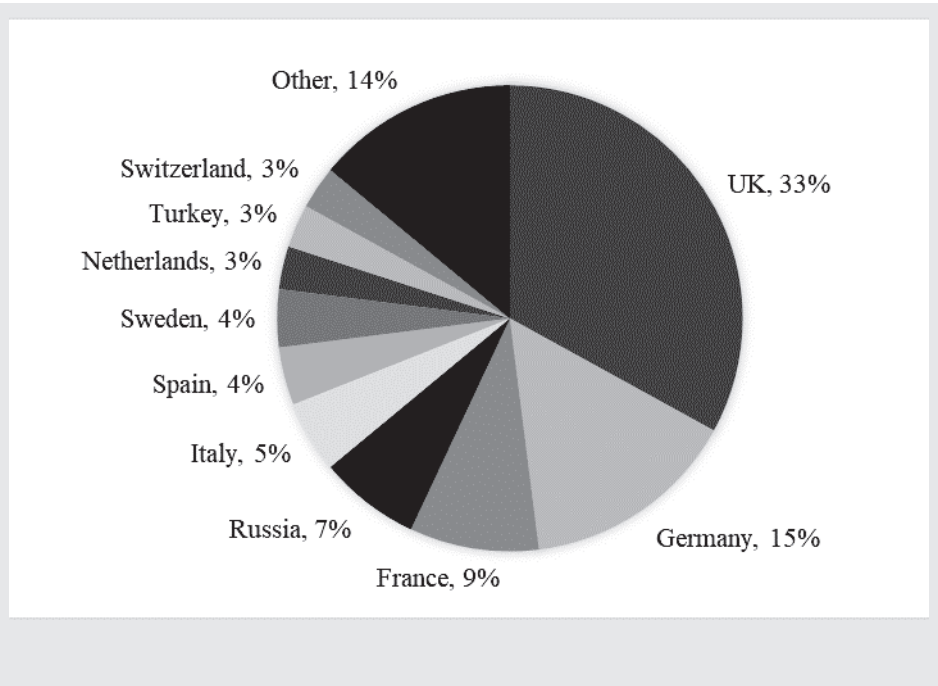
sumers in a fast-changing world, strengthening customer loyalty and creating more business.

3. TRENDS IN EUROPEAN DIGITAL ADVERTISING IN 2020

The economic downturn caused by the Covid-19 pandemic has influenced the state of the global advertising industry. In 2020, a drop in advertising spend was recorded across Europe, with an average decline of 9%, and in the US by 10% and China by 8% (y/y) as the rule of thumb indicates that ad spend follows GDP growth rates (Li & Hall, 2020). Since companies faced economic challenges due to reduced business activity and a decline in consumer spending, 70% of media buyers, planners and brands have modified or paused their planned ad spend during Q1 and Q2 of 2020 (IAB, 2020b). Besides reduced budgets, changed patterns in consumer behaviour are a strong influence on advertising spending. Therefore, timely and continuous trend analysis of consumer behaviour can serve as an efficient tool for providing a proper answer to the impending changes in marketing and advertising.

Since more consumers were migrating online, particularly in countries with the strictest lockdown measures, marketers needed to change strategies and reallocate budgets to answer consumers' needs and meet them in a new environment. During 2020, social media had over 1.3 million new users daily, which amounted to 13.2% of the total growth. Moreover, practically half of internet users covered by a series of research on the global state of digital claimed that they used social media more since the outbreak of the Covid-19 pandemic, while 23% stated spending significantly more time on social media (We Are Social & Hootsuite, 2021). Accordingly, online streaming and time spent watching TV surged during the pandemic. Global Web Index on consumer shifts showed that more than 80% of consumers in the US and UK claimed consuming more content, principally through online videos, online TV/streaming and broadcast TV (Global Web Index, 2020). The shift in consumer behaviour and movement restriction measures has resulted in ad spend modification during 2020. Traditional ad spends dropped by 30%, while digital ad spend increased by 6%. Out-of-home dropped by 46% among traditional advertising channels, while print fell by 33%. On the contrary, within digital ad spend, paid search grew by 26%, social media by 25%, while digital video and digital display advertising grew by 18 and 15% (y/y), respectively (IAB, 2020a).

FIGURE 1. Share of European digital ad spend by market in 2020, %



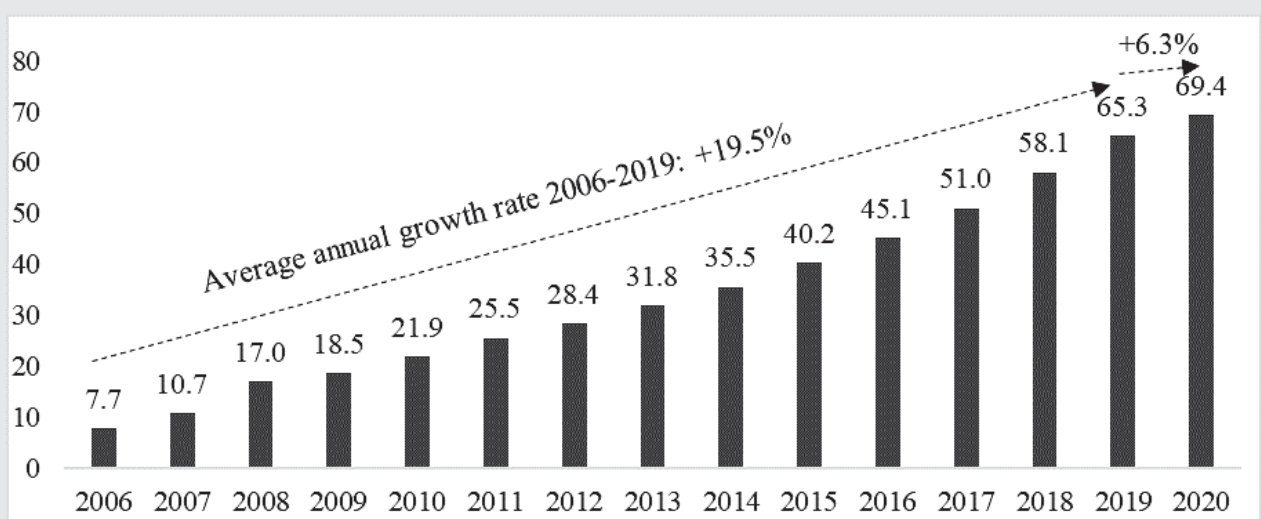
SOURCE: IAB Europe, 2021.

In order to identify the main trends in the European digital advertising market during the pandemic caused by the coronavirus outbreak, a sample of 28 European economies has been used. The following countries were included: Austria, Belarus, Belgium, Bulgaria, Czech Republic, Croatia, Denmark, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Ireland, Italy, Netherlands, Norway, Poland, Russia, Romania, Serbia, Slovakia, Slovenia, Spain, Sweden, Switzerland, Turkey, United Kingdom, Ukraine.

According to the latest data (IAB Europe, 2021), the total value of the largest three markets represented more than 50% of the overall European digital ad spend in 2020 (Figure 1).

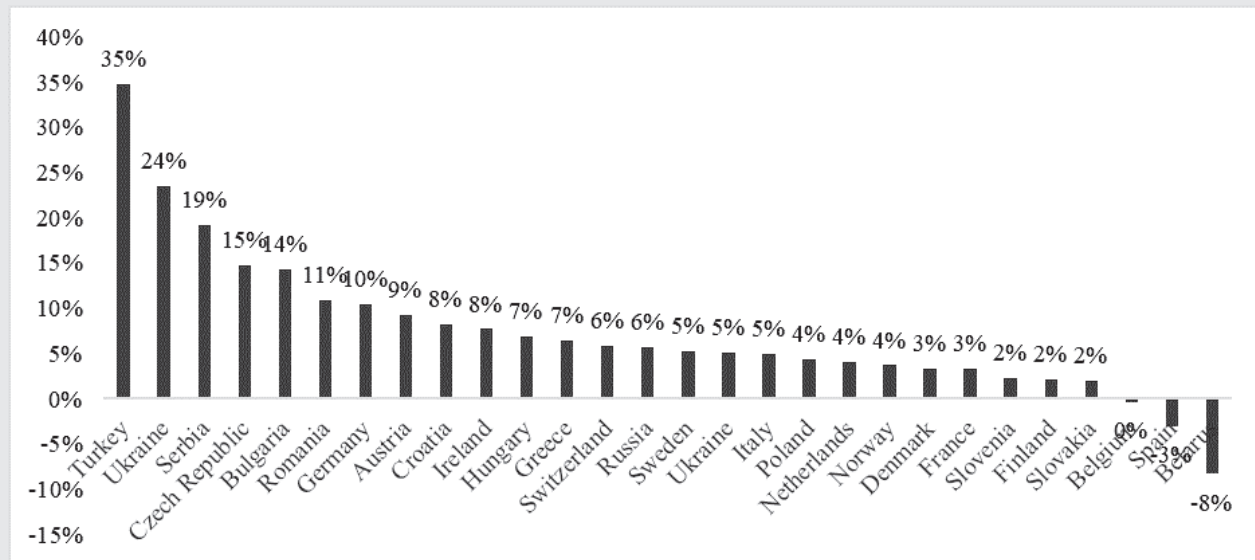
Despite the circumstances caused by the Covid-19 pandemic, the overall European digital advertising market has experienced growth of 6.3% in 2020 (Figure 2). Still, this is the slowest growth that has been recorded since the year 2006 (including the period of the harmful recession induced by the Global financial crisis).

FIGURE 2. Total digital ad spend in the European market during the period 2006 - 2020, bn EUR



SOURCE: IAB Europe, 2021.

FIGURE 3. Digital ad annual growth rate in 2020, %



SOURCE: IAB Europe, 2021.

In 2020, 7 out of 28 analyzed countries faced a double-digit annual growth rate, with Turkey (34.8%) as the fastest-growing market, followed by Ukraine (23.5%) and Serbia (19.2%). On the other hand, during the first year of the pandemic, only Belgium (-0.4%), Spain (3.0%) and Belarus (-8.3%) experienced the advertising spend decline (Figure 3).

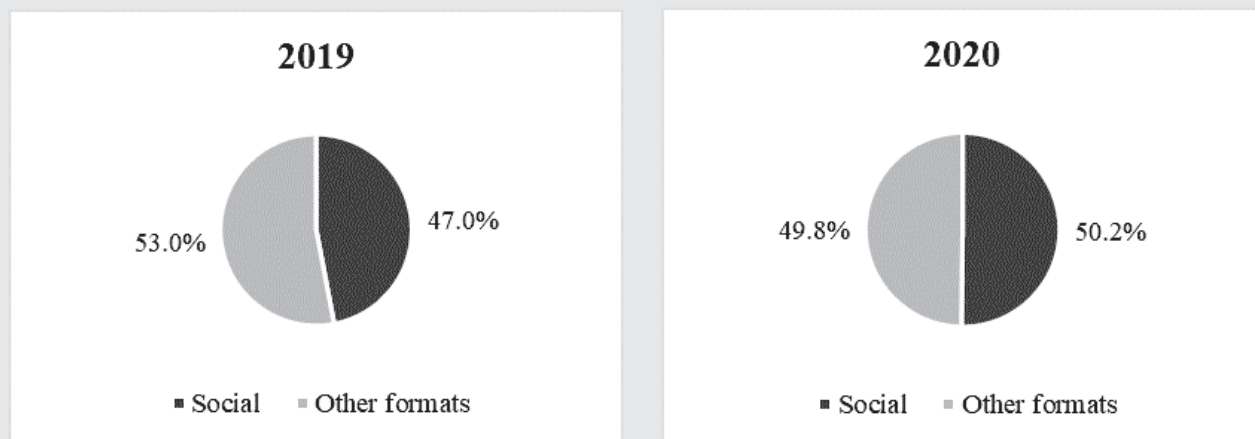
The growth of the European digital ad market recorded in 2020 differed among formats: with the rise of 9.1%, Display recorded the most significant annual growth rate, followed by Paid-for Search with annual growth of 7.8%. The total increase in Display was pri-

marily driven by video (+16.3%) and social (+15.9%), mainly due to the soar of e-commerce and brand advertising.

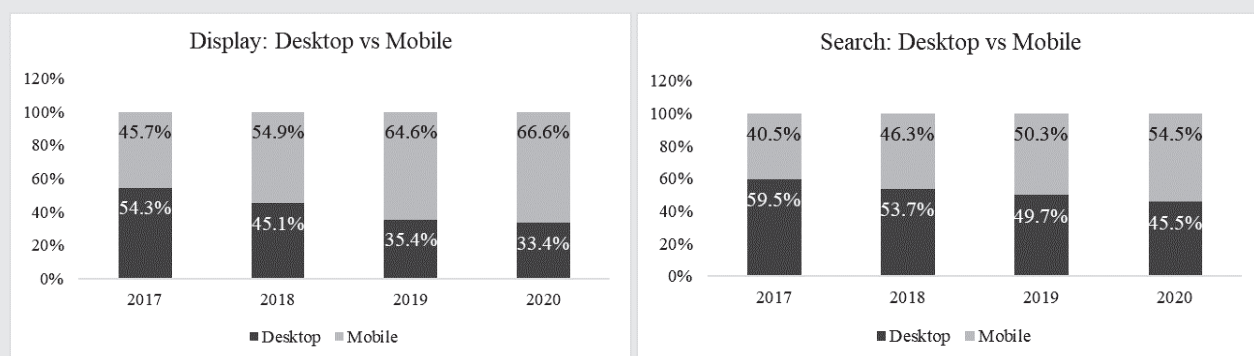
On the other hand, Classifieds, Directories and Affiliates recorded loss with a negative annual growth of 9.1%, mainly due to the weak job market (IAB Europe, 2021). Display represents more than 50% of the overall digital ad spend in a majority (13 out of 28) of the European countries included in the sample, with social being the main contributor (Figure 4).

In general, social media are the most effective channels to communicate with the target audience.

FIGURE 4. Overall Display spend in Europe by formats in 2019 and 2020, %



SOURCE: IAB Europe, 2021.

FIGURE 5. Digital ad spend by device during the period 2017-2020, %

SOURCE: IAB Europe, 2021.

According to official statistics (Statista, 2021c), the average time spent on social media in 2020 amounted to 145 minutes a day.

During 2017-2020, the mobile ad spend recorded growth, whereas desktop ad spend faced a decline (Figure 5).

According to the latest trends presented, it can be concluded that the Covid-19 pandemic has on average been managed better than expected.

4. THE IMPACT OF COVID-19 TRENDS ON DIGITAL MARKETING CAMPAIGNS

Besides e-commerce acceleration, increased focus on digital advertising resulted from the need to manage marketing and advertising budgets in a more cost-effective manner. Due to movement restrictions and limited financial resources, brands had to give up on expensive advertisements filmed in studios with considerable production value. Marketers' focus was shifted towards creative strategies, including user-generated content, real-life setting and organic distribution that implies engagement with an online following without paid promotion. User-generated content is a powerful storytelling tool that helps bridge the gap between companies and consumers (Vukmirović, Kostić-Stanković & Domazet, 2020). It creates a sense of community for consumers, motivating them to be loyal and support companies and their brands.

The idea of including consumers in digital marketing strategies was motivated by the extended time in isolation. It has made people search for ways to spend their time in a more clever way than worrying, thereby immersing in creativity and creating content. Moreover, people felt the urge to contribute to their com-

munities by sharing relevant information, supporting local businesses through social media posts or appealing to responsible behaviour. Being separated from family and friends resulted in increased digital social interactions. In order to satisfy the need for social interaction, people turned to social media platforms in search of a sense of collective belonging. Accordingly, marketers tried to make the best of the unfavourable situation the world found itself in through campaigns that call for unity and connection in uncertain times. More time spent at home provided people with the opportunity to introspect and reconsider their lifestyles, personal relationships, life expectations, and the need for personal growth and development.

Accordingly, global marketing campaigns of the world's largest brands were based on lifestyle trends accelerated by the pandemic. After „going dark“ and pausing all advertising campaigns in April 2020, as the marketing budget was repurposed for ensuring the safety of employees, customers and communities, the Coca-Cola company launched two campaigns that focus on the positive aspects of a global pandemic (Coca-Cola Great Britain, 2020). These campaigns were built to express empathy, understanding, solidarity, and support by mimicking people's real-life circumstances during the pandemic lockdown. The main idea behind „The Great Meal“ campaign was to engage real families worldwide in food preparation, as eating together has always been more than simply sharing meals. This campaign builds upon „the day when the world stopped“ and the unprecedented challenges that followed, stating that being „lost together“ was a great chance to rediscover ourselves. What's more, in the time of unforeseen circumstances when most daily life and pastime activities were banned or

unavailable, food and beverages were one of the rare certainties, therefore, providing comfort and security.

Being an industry leader in marketing, Coca-Cola's creativity undoubtedly set the tone for digital marketing campaigns. In a campaign „Open like never before“, the company focused on depicting ordinary people as superheroes, highlighting the importance of their roles as parents or educators and showing respect for some jobs which were usually underestimated. In 2020 and 2021, we witnessed many advertisements distributed online and on TV created of people's phone recorded videos or inspired by them. Accordingly, British retailer Tesco launched a social media campaign that engaged their followers to cook meals for loved ones and virtually dedicated them those dishes in videos distributed online with a hashtag. By promoting a comforting activity of cooking for those they miss and providing a platform to do so, Tesco sent a warm, caring, and empathetic message to their followers, strengthening the mutual bond and putting efforts into achieving top-of-mind awareness. German retailer Penny based their Covid-19 inspired campaign on the challenges of working from home and home-schooling. At the same time, Sainsbury's made jokes about going out of lockdown in Great Britain as visiting the supermarket will no longer be the highlight of one's day. Jack Daniel's made cheers to social distancing campaign, showcasing innovative ways of staying in touch with family and friends while being isolated in a string of user-generated footages. The Facebook campaign „We're never lost if we can find each other“ builds upon user-generated content, creating a documentary-like advertisement made of photos and videos captured and filmed by its users.

Pandemic has also brought to the surface many issues of social inequality or has made them even more severe. The polarized social and political climate has put an additional burden on companies in already challenging times. As consumers expect companies to be inclusive, more sensitive to social issues and embrace diversity, more focus has been put on changing or adapting their key messages. In practice, this approach is known as diversity marketing, which was a 2020 trend and continued to be relevant in 2021 (Hubspot, 2021). Empathetic marketing is what advertisers are expected to cultivate in the pandemic period as consumers want to see values associated with kindness and caring in marketing campaigns. In line with the challenging society we live in, purpose-driven marketing will remain relevant in the upcoming period. As its main idea is to base marketing strategy over a social cause that is in accordance with the com-

pany's fundamental values, organizations will have many opportunities to organize their promotional activities around current social, health or environmental issues. Accordingly, engaging NGOs in marketing plans and digital marketing strategies is predicted to be a 2022 trend, including product placement, affiliate marketing activities and percentage of sales donations (INC, 2021)

According to Social Media Today, predictions for 2022 and beyond regarding digital marketing show that user-generated content will rise as part of digital marketing campaigns as it increases the time spent on brands' websites by 90% (Social Media Today, 2021). Content marketing and direct-to-consumer marketing will be even more important in 2020 as consumers expect direct and personalized communication with brands who want to listen. Influencer marketing will continue to grow in 2022, reaching 15 bn USD, as marketers spend from 20% up to 75% of marketing budget on influencer content, as it is the case of cosmetics industry brand Estee Lauder (The Drum, 2021). Online events on social media will remain an activity that should be invested in during the upcoming period, as it allows direct interaction fostering and more robust relationship building while gathering data important for personalized content and best purchase experience (BetterMarketing, 2021).

5. CONCLUSION

This systematic review of digital marketing trends, influenced by global trends accelerated by the Covid-19 pandemic, aimed to provide insights into the current state of digital and trends that are anticipated for the future period. Systematic and timely qualitative analysis of this kind is important as it provides a comprehensive insight into consumers' needs and shows how advertisers should align with their expectations. The economic aspect of this analysis depicts the current state in the advertising industry in terms of budget shares per different channels. The results of this study highlight a crucial shift in ad spending, as digital advertising took precedence over traditional media. Due to the Covid-19 restriction measures, a further drop in traditional advertising was noted as out-of-home and print advertising fell significantly.

The other aspect of this analysis concerned key trends in the tone and feel of advertising. In the unprecedented circumstances brought by the global pandemic, people searched for comfort, understanding and support. Because of social isolation, people spend

much more time online, making it an ideal opportunity for marketers to establish or strengthen mutual bonds through empathetic and encouraging messages. By introducing user-generated content to a larger extent to their digital marketing strategies, advertisers expressed more appreciation and care for their consumers. As no end to the global pandemic is in sight, it is to believe that these trends will remain relevant in the upcoming period. Even when the pandemic abates, trends from the previous period will continue to shape global marketing. Companies and brands will have to stand behind values that their consumers

find important and foster relationships based on trust and integrity.

This analysis has a few limitations, as it is based on a smaller size of publications, articles, reports and business insights. Thereby, the conceptual framework and the results of this analysis should be considered as a starting point in reviewing current and upcoming trends in the digital marketing industry. As it is the case of a fast-paced changing industry, further research should consider other aspects that influence its transformation, not just the Covid-19 pandemic.

References:

1. BetterMarketing. (2021). *The Top 10 Marketing Trends You Need to Adopt in 2022*. Retrieved from: bettermarketing.pub/the-top-10-marketing-trends-you-need-to-adopt-in-2022-7566ea6c5920 (25.9.2021.)
2. Coca-Cola Great Britain. (2020). *Campaigns in the Time Of Covid: Looking Back at an Unprecedented Year*. Retrieved from: <https://www.coca-cola.co.uk/marketing/campaigns/latest/campaigns-in-the-time-of-covid--looking-back-at-an-unprecedented> (25.9.2021.)
3. Deloitte. (2020). *Changing consumer, digital marketing and impact of Covid-19*. Retrieved from: <https://www2.deloitte.com/si/en/pages/strategy-operations/articles/changing-consumer-digital-marketing-impact-Covid-19.html> (25.9.2021.)
4. DeVaney, J., Shimshon, G., Rascoff, M., Maggioncalda, J. (2020). Higher Ed Needs a Long-Term Plan for Virtual Learning. *Harvard Business Review*. Retrieved from: <https://hbr.org/2020/05/higher-ed-needs-a-long-term-plan-for-virtual-learning> (25.9.2021.)
5. Domazet I., Zubović J. & Lazić M. (2018). Driving Factors of Serbian Competitiveness – Digital Economy and ICT. *Strategic Management*, 23(1), 20-28. <https://doi.org/10.5937/StraMan1801020D>
6. eMarketer. (2020). *Retail Ecommerce Sales Worldwide, 2019-2024*. Retrieved from: <https://www.emarketer.com/chart/242908/retail-ecommerce-sales-worldwide-2019-2024-trillions-change-of-total-retail-sales> (25.9.2021.)
7. Euratex. (2020). *Facts & Key Figures of the European Textile and Clothing Industry*. Retrieved from: <https://euratex.eu/wp-content/uploads/EURATEX-Facts-Key-Figures-2020-LQ.pdf> (25.9.2021.)
8. European Parliament. (2020). *Coronavirus and the European film industry: Briefing*. Retrieved from: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/649406/EPRS_BRI\(2020\)649406_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/649406/EPRS_BRI(2020)649406_EN.pdf) (25.9.2021.)
9. Global Web Index. (2020). *Coronavirus: the big consumer shifts so far*. Retrieved from: <https://www.gwi.com/reports/coronavirus-trends> (25.9.2021.)
10. Graham, M. (2021). *How a stay-at-home year accelerated three trends in the advertising industry*. Retrieved from: <https://www.cnbc.com/2021/03/13/how-covid-19-changed-the-advertising-industry-.html> (25.9.2021.)
11. Hubspot. (2021). *What Marketing Leaders Are Investing in This Year*. Retrieved from: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-investment-trends> (25.9.2021.)
12. IAB Europe. (2021). *ADEX Benchmark 2020 Study*. Retrieved from: <https://iab europe.eu/knowledge-hub/iab-europe-adex-benchmark-2020-study-highlights/> (25.9.2021.)
13. IAB. (2020a). *2020/2021 COVID Impact on Advertising - Survey #6 Results: Light at the end of the tunnel*. Retrieved from: https://www.iab.com/wp-content/uploads/2020/09/200831_SpendResearchStudyNo6.FINAL_.pdf (25.9.2021.)
14. IAB. (2020b). *Coronavirus Ad Spend Impact: Buy-Side*. Retrieved from: <https://www.iab.com/insights/coronavirus-ad-spend-impact-buy-side/> (25.9.2021.)
15. Impey, Ch. & Formanek, M. (2021). MOOCS and 100 Days of COVID: Enrollment surges in massive open online astronomy classes during the coronavirus pandemic. *Social Sciences & Humanities Open*, 4(1). <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100177>
16. INC. (2021). *6 Marketing Trends to Prepare For in 2022: Marketers face a landscape disrupted by a pandemic, new business models, new applications of tech, and the fallout of regulatory changes*. Retrieved from: inc.com/john-hall/6-marketing-trends-to-prepare-for-in-2022.html (25.9.2021.)

17. Kohli, S., Timelin, B., Fabius, V., Moulvad Veranen, S. (2020). *How COVID-19 is changing consumer behavior – now and forever*. McKinsey&Company. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/how%20covid%2019%20is%20changing%20consumer%20behavior%20now%20and%20forever/how-covid-19-is-changing-consumer-behaviornow-and-forever.pdf> (25.9.2021.)
18. Lazić M., Jovanović O. & Lazarević-Moravčević M. (2021). Women's Entrepreneurship in the Wake of the Covid19 Crisis: The Case of Serbia. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*, 1-2, 56-69. <https://doi.org/10.28934/jwee21.12.pp56-69>
19. Li, C. & Hall, S. (2020). *This is how COVID-19 is affecting the advertising industry*. World Economic Forum. Retrieved from: weforum.org/agenda/2020/06/coronavirus-advertising-marketing-covid19-pandemic-business/ (25.9.2021.)
20. McKinsey&Company. (2020). *How COVID-19 is changing the world of beauty*. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Consumer%20Packaged%20Goods/Our%20Insights/How%20COVID%2019%20is%20changing%20the%20world%20of%20beauty/How-COVID-19-is-changing-the-world-of-beauty-vF.pdf> (25.9.2021.)
21. Moon, S. (2020). Effects of COVID-19 on the Entertainment Industry. *IDOSR Journal of Experimental Sciences*, 5(1), 8-12. Retrieved from: <https://www.idosr.org/wp-content/uploads/2020/04/IDOSR-JES-51-8-12-2020.-P2.pdf> (26.6.2022.)
22. Motion Picture Association. (2020). *Theme Report 2020*. Retrieved from: <https://www.motionpictures.org/wp-content/uploads/2021/03/MPA-2020-THEME-Report.pdf> (25.9.2021.)
23. Rapaccini, M., Saccani, N., Kowalkowski, Ch., Paiola, M. & Adrodegari, F. (2020). Navigating disruptive crises through service-led growth: The impact of COVID-19 on Italian manufacturing firms. *Industrial Marketing Management*, 88, 225-237. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.017>
24. Ryu, S. & Cho, D. (2022). The show must go on? The entertainment industry during (and after) COVID-19. *Media, Culture & Society*, 44(3), 591-600. <https://doi.org/10.1177/01634437221079561>.
25. Social Media Today. (2021). *8 Social Media Marketing Trends and Predictions for 2022 and Beyond* [Infographic]. Retrieved from: <https://www.socialmediatoday.com/news/8-social-media-marketing-trends-and-predictions-for-2022-and-beyond-infogr/606424/> (25.9.2021.)
26. Statista (2022a), *Global digital population as of April 2022*. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide> (26.6.2022.)
27. Statista (2021b), *Digital advertising spending worldwide from 2021 to 2026*. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/237974/online-advertising-spending-worldwide/> (26.6.2021.)
28. Statista (2021c), *How much time do people spend on social media?*. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/433871/daily-social-media-usage-worldwide/> (25.9.2021.)
29. The Drum. (2021). Influencer marketing evolves. Retrieved from: <https://www.thedrum.com/news/2021/04/08/influencer-marketing-evolves> (25.9.2021.)
30. UNCTAD. (2020). *COVID-19 has changed online shopping forever, survey shows*. Retrieved from: <https://unctad.org/news/covid-19-has-changed-online-shopping-forever-survey-shows> (25.9.2021.)
31. UNCTAD. (2021). *Global E-Commerce Jumps to \$26.7 Trillion, Covid-19 Boosts Online Retail Sales*. Retrieved from: <https://unctad.org/press-material/global-e-commerce-jumps-267-trillion-covid-19-boosts-online-retail-sales> (25.9.2021.)
32. Vukmirović, V., Kostić-Stanković, M., Domazet, I. (2020). Influencers as a segment of digital marketing communication - Generation Y attitudes. *Marketing*. 51(2), 98-107. <https://doi.org/10.5937/markt2002098V>
33. We Are Social & Hootsuite. (2021). *Digital 2021: Global overview report*. Retrieved from: <https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital> (25.9.2021.)
34. World Health Organization. (2021). *Timeline: WHO's COVID-19 response*. Retrieved from: https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline?gclid=EAIaIQobChMI6L-yyfDi8gIVgdd3Ch39vw9iEAAYASAAEgK0yPD_BwE# (25.9.2021.)
35. WSJ Markets. (2021). *Netflix Inc. annual income statement*. Retrieved from: <https://www.wsj.com/market-data/quotes/NFLX/financials/annual/income-statement>
36. Zhao, N & Zhou, G. (2021). COVID-19 Stress and Addictive Social Media Use (SMU): Mediating Role of Active Use and Social Media Flow. *Frontiers in Psychiatry*. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2021.635546>

Apstrakt

Globalna pandemija i digitalni marketing: Trendovi i perspektive

Milena Lazić, Ivana Domazet, Valentina Vukmirović

Pandemija koronavirusa uzrokovala je probleme i značajne izazove u svim segmentima poslovanja. Izuzetak nije ni digitalni marketing koji je, iako se bazira na primeni informacionih tehnologija čime njegovo funkcionisanje nije bilo vitalno ugroženo, pretrpeo značajne transformacije. U skladu sa tim, cilj rada predstavlja identifikacija ključnih tendencija na tržištu digitalnog marketinga koje su izazvane globalnom pandemijom. U radu je analiziran ekonomski aspekt, odnosno uticaj pandemije na rast tržišta digitalnog marketinga posmatran kroz ukupan utrošak sredstava za digitalno oglašavanje na nivou 28 zemalja Evrope. Pored toga, u radu je posmatran i aspekt prilago-

đavanja marketinške komunikacije novonastalim pojavama u društvu, kao što je život i rad k(od) kuće te rastuća izolovanost usled mera socijalnog distanciranja. Rezultati istraživanja doprinose povećanju naučnog fonda iz oblasti digitalnog marketinga dajući sistematičan prikaz nastalih promena u ovoj oblasti, ali i trendova u razvoju digitalnog marketinga koji se anticipiraju u narednom periodu.

Ključne reči: *digitalni marketing, pandemija Covid-19, rast digitalnog marketinga, elektronska trgovina, digitalne marketinške kampanje.*

Kontakt:

Milena Lazić, milena.lazic@ien.bg.ac.rs
Institut ekonomskih nauka, Beograd, Srbija

Ivana Domazet, ivana.domazet@ien.bg.ac.rs
Institut ekonomskih nauka, Beograd, Srbija

Valentina Vukmirović, valentina.vukmirovic@ien.bg.ac.rs
Institut ekonomskih nauka, Beograd, Srbija

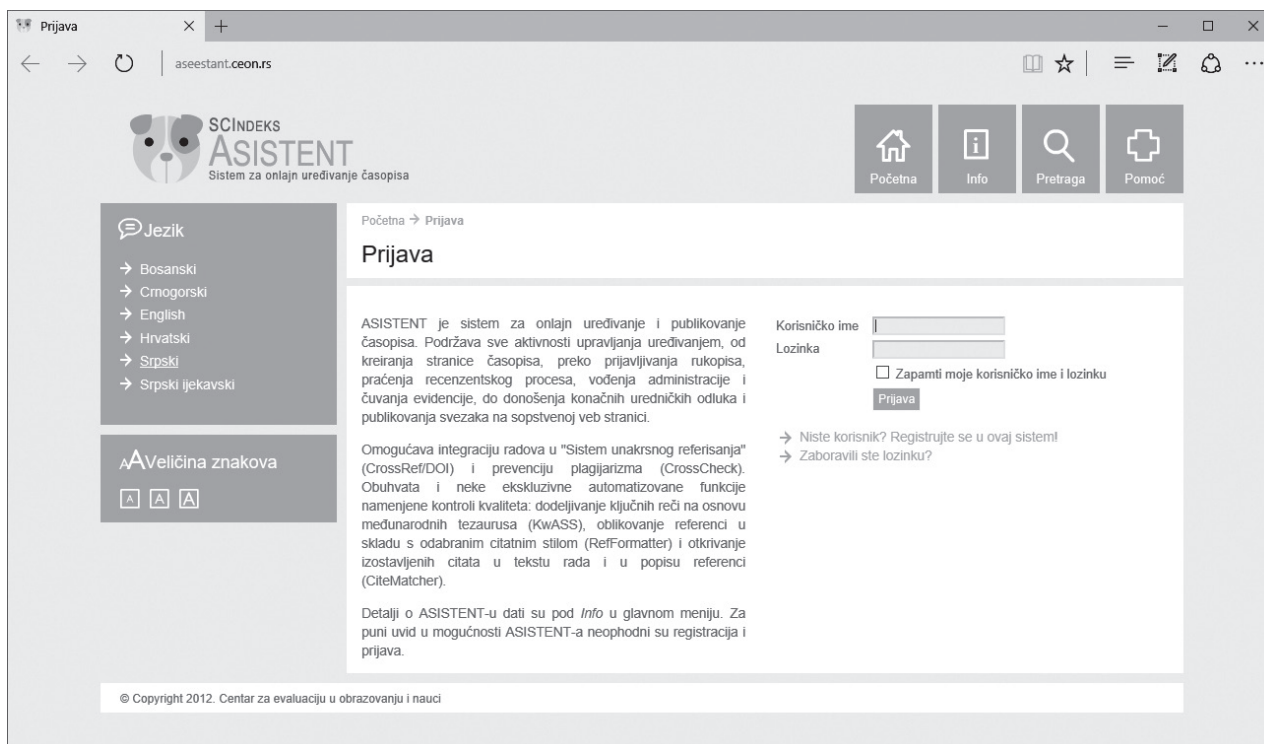
Naučna politika časopisa Marketing

Časopis Marketing je naučni časopis u oblasti poslovne ekonomije i menadžmenta, s posebnim fokusom na naučne oblasti marketinga, ponašanja potrošača i marketinških komunikacija u koje spada širok dijapazon usko-specijalizovanih tema poput strateškog marketinga, međunarodnog marketinga, poslovnog marketinga, marketinga usluga, brendiranja, digitalnih medija i digitalnog marketinga, društvene odgovornosti kompanija, razvoja odnosa s klijentima, oglašavanja, unapređenja prodaje, marketinga u turizmu, bankarstvu i druge specifične teme.

Radovi u časopisu su isključivo naučnog karaktera. Mogu biti teorijskog (pregled literature u cilju postavljanja hipoteza, meta-analize, razvoj teorijskih koncepata) i empirijskog karaktera (analize sprovedenih primarnih istraživanja primenom naučnih metoda istraživanja u društvenim naukama).

Cilj časopisa je doprinos razvoju nauke o marketingu u Srbiji. Pored toga, časopis Marketing ima i značajnu društvenu ulogu kroz širenje znanja u oblasti poslovne ekonomije i menadžmenta, promociju primene etičnih poslovnih praksi i unapređenje poslovnog ambijenta na dobrobit poslovne i šire društvene zajednice.

Tehničko uputstvo za korišćenje sistema e-Ur: Elektronsko uređivanje časopisa



Poštovani,

Časopis Marketing počinje sa elektronskim uređivanjem kroz sistem e-Ur kojim rukovodi Centar za evaluaciju u obrazovanju i nauci (CEON).

Usled toga, Marketing mora da ispuni niz zahteva koji su postavljeni kroz važeći Akt o uređivanju naučnih časopisa. Step en usaglašenosti sa uslovima koje postavlja Akt o uređivanju naučnih časopisa ubuduće će biti osnov za kategorizaciju naučnih časopisa. Niz uslova koji se postavljaju pred naš časopis automatski će biti ispunjeni pristupanjem sistemu elektronskog uređivanja e-Ur. Pomoću sistema elektronskog uređivanja celokupan uređivački postupak biće daleko jednostavniji, brži i transparentniji, a autor će moći u svakom trenutku da ima uvid u kojoj se fazi uređivačkog postupka nalazi njegov rad. Usaglašavanje sa novim pravilima teći će postepeno i zahteve ćemo postepeno usvajati do konačnog i potpunog usaglašavanja sa uslovima koji se nalaze pred svim naučnim časopisima.

Sa zahvalnošću za razumevanje i napore koje ćemo zajedno uložiti kako bismo naš časopis osavremenili i usaglasili sa važećim uslovima, na zajedničku korist svih, u nastavku Vam dostavljamo detaljno tehničko uputstvo za korišćenje sistema e-Ur. Redakcija će ubuduće ISKLJUČIVO na ovaj način primati radove.

Uredništvo

1. PRAVLJENJE KORISNIČKOG NALOGA – Registracija korisnika u sistem

- a) Kada se prvi put registrujete u sistem na web adresi <http://asestant.ceon.rs/index.php/mkng> izaberite opciju

Početna > Prijava

Prijava

Korisničko ime

Lozinka

Zapamti moje korisničko ime i lozinku

» Niste korisnik? Registrujte se u ovaj sistem!
» Zaboravili ste lozinku?

- b) Na stranici za registraciju:

- Koristite isključivo **LATINICU** bilo da podatke unosite na srpskom ili engleskom jeziku
- **Obavezno popunite sva polja koja su označena sa zvezdicom (*)**, bez toga nećete moći da dovršite proces registracije.
- Poželjno je da popunite i ostala polja, ali to možete uraditi i naknadno preko opcije **Moj profil**, kada se prijavite na svoj nalog. Takođe sve podatke o sebi, kao o korisniku, moguće je kasnije izmeniti.
- Zapišite na sigurno mesto vaše korisničko ime i loziku, u slučaju da je zaboravite.
- Stranicu **OBAVEZNO POPUNITI DVA PUTA**, i na srpskom i na engleskom jeziku na sledeći način:

Profil

Jezik obrasca Srpski

Korisničko ime*

Profil

Jezik obrasca English

Korisničko ime*

- Proveriti da li je u prvom polju **Jezik obrasca** podešena opcija **Srpski**

- Uneti sve podatke koji slede na srpskom jeziku **LATINICOM**
- U prvom polju **Jezik obrasca** podesiti opciju **English**
- Uneti sve podatke na engleskom jeziku
- Poslednje opcije se odnose na Vaš status u časopisu (Čitalac, Autor, Recenzent)
 - Profesori treba da obeleže sve tri opcije, autori se mogu istovremeno prijaviti i kao čitaoci.

Registruj se kao

Čitalac: Dobijate obaveštenja e-poštom o novoobjavljenim brojevima časopisa.
 Autor: Možete prijaviti priloge za ovaj časopis.
 Recenzent: Voljni ste da izradujete stručne recenzije priloga prijavljenih u ovom časopisu.

- Na kraju kliknite na plavo dugme **Registracija**, u dnu stranice.
- Završili ste postupak registracije i automatski ste prijavljeni na svoj nalog.

2. PRIJAVA PRETHODNO REGISTROVANOG KORISNIKA – uređivanje profila; odjava

- a) Na web adresi <http://scindeks-eur.ceon.rs/index.php/mkng/> upisati korisničko ime i lozinku i kliknuti na plavo dugme **Prijava**

Prijava

Korisničko ime

Lozinka

Zapamti moje korisničko ime i lozinku

- b) Podake o Vama možete u svakom trenutku menjati u opciji **Moj profil**, u meniju sa leve strane. Ulaskom u ovu opciju naći ćete se na identičnoj stranici kao prilikom registracije Vašeg naloga.

Korisnik

Prijavljeni ste kao...

Moji časopisi

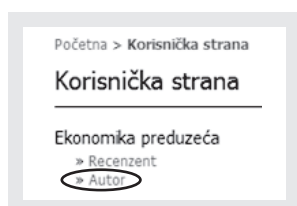
Moj profil

Odjava

- c) Nakon unetih izmena pritiskom na dugme **Sačuvaj** izvršićete izmene u Vašem profilu.
- d) Po završetku rada odjavite se pritiskom na opciju **Odjava**, u meniju sa leve strane.

3. PRIJAVA NOVOG PRILOGA – predavanje prve verzije rada Uredništva

- Po prijavi (*videti uputstvo 2.a*) odaberite opciju **Autor**.



- Za početak prijave priloga izaberite opciju **Kliknite ovde**

Započnite prijavu novog priloga
Za početak prijave priloga **KLICKNITE OVDE.**

Nalazite se na 1. koraku prijave priloga – početak

- a) **Obavezno popunite sva polja koja su označena sa zvezdicom (*), bez toga nećete moći da pređete na sledeći korak.**
- b) Prvo je neophodno da odaberete odgovarajuću **Rubriku** za Vaš prilog. Rubriku morate odabrati, a Glavni urednik ukoliko bude smatrao da Vaš prilog ne spada u odabranu rubriku, izvršiće potrebnu promenu.

1.korak Započnite s prijavom priloga

1. POČETAK 2. METAPODACI 3. PRILAGANJE DATOTEKE 4. DOPUNSKE DATOTEKE 5. POTVRDA

Rubrika časopisa

Odaberite odgovarajuću rubriku za Vaš prilog (pogledajte Rubrike pod Uredivačka politika na Info).

Rubrika*

Molimo odaberite rubriku...

Rubrike obuhvataju naučne i stručne radove. Časopis Marketing objavljuje isključivo naučne radove, a to su:

- pregledni članak,
- originalni naučni članak,

- kratko saopštenje,
 - prethodno saopštenje i
 - naučna kritika.
- **pregledni članak** je rad koji sadrži originalan, detaljan i kritički prikaz istraživačkog problema ili područja u kojem je autor ostvario određeni doprinos, vidljiv na osnovu auticitata;
- **originalan naučni članak** je rad u kojem se iznose prethodno neobjavljivani rezultati sopstvenih istraživanja naučnim metodom;
- **kratko saopštenje** je originalni naučni rad punog formata, ali manjeg obima;
- **prethodno saopštenje** je originalni naučni rad preliminarnog karaktera;
- **naučna kritika**, odnosno polemika je rasprava na određenu naučnu temu, zasnovana isključivo na naučnoj argumentaciji.

Samo izuzetno, časopis Marketing može objaviti i stručne radove i to:

stručni članak, iskustva iz prakse, uvodnik, komentar, intervju, prikaz, bibliografiju, biografski prilog, istoriografski prilog, prevod, projekat i kratak članak.

- c) Neophodno je da Vaš rad ispunjava sve postavljene tehničke zahteve, nezavisno od toga koliko ih je u datom trenutku prijave postavljeno i da li su eventualno promenjeni od poslednjeg puta kada ste prijavljivali prilog. Tehnička opremljenost rada podrazumeva:

Uslovi za predaju priloga *

Potvrdite da je Vaš prilog spreman za ulazak u uređivački postupak time što zadovoljava sledeće uslove

- Prijavljeni prilog ne sme biti prethodno objavljan
- Naslovi, sažeci (do 200 reči) i ključne reči dati su na dva jezika (a) srpskom i (b) engleskom, or rasprostranjeno koristi u određenoj oblasti nauke
- Rad treba da bude pripremljen kao jedan dokument (koji sadrži tekstualni deo, fusnote, rtf format (rtf) formatu)
- Osnovni naslov rada mora biti kratak i jasan, po mogućstvu sa više podnaslova, u zavisnu obradnje. Forma naslova: centriran, boldiran, svi podnaslovi treba da budu standardno fo
- Svaki prilog mora imati kratak uvod na početku rada u kome je objašnjena suština i orijet
- Koristiti pojedinačni prored i font Times New Roman, veličine karaktera 11 i sve margin
- Tabele i ilustracije treba da budu numerisane (1,2,3...) sa linijskim proredom i s cm sa sve 4 strane) treba da ostanu prazne. Sve tabele i ilustracije moraju biti je da se navode po brojevima. Tabele i ilustracije mogu biti u eps, pdf, wrmf for
- Fusnote i ostale napomene treba da budu prikazane na dnu svake strane, a ne numerisane
- Lista referenci treba da bude data po abecednom redu prezimena autora. Direktni citati u tekstu navoditi na sledeći način: (Maričić B., 2008, str.11)

Pri navođenju referenci koristiti sledeći format:

Knjige:

Maričić, B. (2008), *Ponašanje potrošača*, 8. izdanje, CID Ekonomskog fakulteta

Članci u časopisima:

Bayton, J. (1958), „Motivation, Cognition, Learning – Basic Factors in Consumr str. 282-289.

Radovi u zbornicima sa konferencija:

Dianoux, C., Linhart, Z. and Kettnerova, J. (2007), Impact of Nudity in Adv Spain, France and the Czech Republic. *Proceedings of the 15th Annual Conf. Central and Eastern Europe*, (ured. Reiner Singer and Petr Chadraba) Beč, Au:

1. Prijavljeni prilog ne sme biti prethodno objavljen
2. Naslovi, apstrakti (do 200 reči) i ključne reči dati su na dva jezika (a) srpskom i (b) engleskom, odnosno izuzetno na nekom drugom svetskom jeziku ako se taj rasprostranjeno koristi u određenoj oblasti nauke
3. Rad treba da bude pripremljen kao jedan dokument (koji sadrži tekstualni deo, fusnote, reference, grafike i tabele) u MS Word (doc) ili Rich Text Format (rtf) formatu
4. Osnovni naslov rada mora biti kratak i jasan, po mogućstvu sa više podnaslova, u zavisnosti od dužine i profila rada, odnosno problema koji se obrađuje. Forma naslova: centriran, boldiran; svi podnaslovi treba da budu standardno formatirani i pozicionirani uz levu marginu
5. Svaki prilog mora imati kratak uvod na početku rada u kome je objašnjena suština i orijentacija priloga
6. Koristiti pojedinačni prored i font Times New Roman, veličine karaktera 11 i sve marginae od 1 inča (2,54 cm).
7. Tabele i ilustracije treba da budu numerisane (1,2,3...) sa linijskim proredom i smeštene u sam tekst. Navedene margine (2,54 cm sa sve 4 strane) treba da ostanu prazne. Sve tabele i ilustracije moraju biti pregledne. Kada se pominju u tekstu, neophodno je da se navode po brojevima. Tabele i ilustracije mogu biti u eps, pdf, wmf formatu ili jednostavno nacrtani u Wordu ili Excelu
8. Fusnote i ostale napomene treba da budu prikazane na dnu svake strane, a ne na kraju rada. Potrebno je da fusnote budu numerisane.
9. Lista referenci treba da bude data po abecednom redu prezimena autora. Direktni citati treba da budu navedeni pod znacima navoda.
10. Pri navođenju referenci u tekstu i na kraju rada koristiti APA (American Psychological Association) stil. Primeri su navedeni u nastavku teksta. *Napomena:* U slučaju direktnih citata neophodno je navesti broj stranice sa koje je tekst preuzet.

1. Knjiga/monografija: Prezime, Inicijal imena. (godina). *Naslov*. Mesto:Izdavač.

1.1. Jedan autor knjige

U tekstu: (Maričić, 2008, p. 77)

U spisku referenci na kraju rada: Maričić, B. (2008). *Ponašanje potrošača*. Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta.

1.2. Više autora knjige

1.2.1. DVA autora

1.2.1.1. rad *domaćih* autora/domaća publikacija:

U tekstu: (Stanković i Đukić, 2014, p. 126)

U spisku referenci na kraju rada: Stanković, Lj. i Đukić S. (2013). *Marketing* (3. izdanje). Niš: Ekonomski fakultet.

1.2.1.2. rad *inostranih* autora/inostrana publikacija:

U tekstu: (Kotler & Keller, 2014, p. 126)

U spisku referenci na kraju rada: Kotler, P. T. and Keller K.L. (2016). *Marketing management* (15th edition). New York: Pearson.

1.2.2. TRI DO PET autora

1.2.2.1. rad *domaćih* autora/domaća publikacija:

U tekstu:

- **prvo navođenje:** (Maričić, Gligorijević i Milisavljević, 2012, p. 250)

- **svako naredno navođenje:** (Maričić i sar., 2012, p.250)

U spisku referenci na kraju rada: Maričić, B., Gligorijević, M. i Milisavljević, M. (2012). *Osnovi Marketinga* (5. izdanje). Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta.

1.2.2.2. rad *inostranih* autora/inostrana publikacija:

U tekstu:

- **prvo navođenje:** (Kotler, Armstrong, Harris & Piercy, 2011, p. 56)

- **svako naredno navođenje:** (Kotler et al., 2011, p. 56)

U spisku referenci na kraju rada: Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. and Piercy, N. (2011). *Principles of Marketing European Edition* (6th edition). London: Pearson.

1.2.3. ŠEST i više autora

U tekstu- svako navođenje: (Lovreta i sar., 2010, p. 117)

U spisku referenci na kraju rada: Lovreta, S., Brennan, B., Petković, G., Veljković, S., Crnković, J. i Bogetić, Z. (2010). *Menadžment odnosa sa kupcima*. Beograd: Data Status i Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta Beograd.

1.3. BEZ autora:

U tekstu:

- **prvo navođenje:** (American Psychological Association [APA], 2009)

- **svako naredno navođenje:** (APA, 2009)

U spisku referenci na kraju rada: *Publication Manual of the American Psychological Association* (6th Edition). (2009). Washington, D.C.: American Psychological Association.

2. Članci u naučnim časopisima: Prezime, Inicijal imena. (godina). Naslov. *Naziv časopisa, volumen (broj)*, prva strana – poslednja strana članka.

2.1. Štampano izdanje naučnog časopisa:

U tekstu: (Bayton, 1958, p. 285)

U spisku referenci na kraju rada: Bayton, J. (1958). Motivation, Cognition, Learning – Basic Factors in Consumer Behavior. *Journal of Marketing*, 22 (3), 282-289.

2.2. Onlajn izdanje naučnog časopisa:

U tekstu: (Ognjanov i Stojanović, 2012, p. 115)

U spisku referenci na kraju rada: Ognjanov, G. i Stojanović, Ž.. (2012). Stavovi potrošača na Zapadnom Balkanu prema oznakama na prehrambenim proizvodima. *Marketing*, 43 (2). Preuzeto sa: [http://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0354-3471/2012/0354-347112021130.pdf#search=%](http://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0354-3471/2012/0354-347112021130.pdf#search=%22ognjanov%22)

22ognjanov%22 (datum preuzimanja/pristupa, format: dd.mm.gggg.)

NAPOMENA: U slučaju da je naučni članak rezultat istraživanja više autora, pravila citiranja su ista kao i za knjige.

3. Radovi u zbornicima sa konferencija (saopštenja štampana u celini): Prezime, Inicijal imena. (godina). Naslov. U: Inicijal imena, Prezime urednika/redaktora (ur.), *Naziv zbornika* (prva strana – poslednja strana članka). Mesto: Izdavač.

U tekstu:

- **prvo navođenje** (Dianoux, Linhart & Kattnerova, 2007, p. 42)

- **svako naredno navođenje** (Dianoux et al., 2007, p. 42)

U spisku referenci na kraju rada: Dianoux, C., Linhart, Z. & Kettnerova, J. (2007). Impact of Nudity in Advertisements: Comparison of the First Results from Spain, France and the Czech Republic. In R. Springer & P. Chadraha (Eds.), *Proceedings of the 15th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe* (pp. str. 41-49), Vienna: WU.

NAPOMENA: ostala pravila citiranja (broj autora, domaći/inostrani autori, onlajn izvori) su ista kao i za knjige i naučne članke.

4. Diplomski, master, magistarski i doktorski radovi: Prezime, Inicijal imena. (godina). *Naslov* (vrsta rada). Ustanova gde je objavljen rad. Mesto.

U tekstu: (Popović, 2015, p.49)

U spisku referenci na kraju rada: Popović, A. (2015). *Specifičnosti primene marketing koncepta u visokoškolskim ustanovama* (doktorska disertacija). Ekonomski fakultet. Niš.

NAPOMENA: ostala pravila citiranja (broj autora, domaći/inostrani autori, onlajn izvori) su ista kao i za knjige i naučne članke.

5. Tekst preuzet sa Interneta : Prezime, Inicijal imena. (godina). *Naslov*. Preuzeto ... (datum) sa ... (Internet adresa).

U tekstu: (Oliveira, 2009)

U spisku referenci na kraju rada: Oliveira, A. (2009). *The Motivation Process*. Preuzeto 02.04.2014. sa: www.sam.sdu.dk/~amo/ppt/capit4.pdf.

NAPOMENA: ostala pravila citiranja (broj autora, domaći/inostrani autori, onlajn izvori) su ista kao i za knjige i naučne članke.

DETALJNIJE INFORMACIJE O APA STILU REFERENCIRANJA SU DOSTUPNE NA: <https://owl.english.purdue.edu/owl/resource/560/01/>

- d) Pročitajte ih pažljivo i potvrdite samo onda kada Vaš rad zaista ispunjava date uslove. Ukoliko Vaš rad to ne ispunjava, uredite ga i potom nastavite postupak prijave. Tek kada budete sigurni da Vaš rad ispunjava postavljene uslove **označite sve kockice**.
- e) Na ovaj način preuzimate odgovornost da Vaš prilog zaista i ispunjava postavljene uslove, na osnovu čega će biti doneta odluka o ulasku u uređivački postupak.
- f) Pređite na sledeći korak pritiskom na dugme u dnu **Sačuvaj i nastavi**

Nalazite se na 2. koraku prijave priloga – metapodaci - najznačajniji korak u prijavi novog priloga

- a) **Metapodaci** su podaci o radu koji se, nezavisno od toga što se oni uključuju u sam rad, **posebno unose u sam sistem** kako bi pratili rad i omogućili dalje praćenje citiranosti rada i ostalih relevantnih parametara.
- b) **Metapodaci** uključuju:
- Podatke o autoru
 - Naslov i sažetak
 - Ostale podatke
- c) Potrebno je da metapodatke **unesete isključivo LATINICOM** bilo da podatke unosite na srpskom ili engleskom jeziku.
- d) **Podatke o autoru** sam sistem preuzima sa Vašeg profila. Oni takođe **moraju biti ispisani LATNICOM**.
- e) **Obavezno popunite sva polja koja su označena sa zvezdicom (*)**.

f) Stranicu **OBAVEZNO POPUNITI DVA PUTA**, i na srpskom i na engleskom jeziku na sledeći način:

- Proveriti da li je u prvom polju **Jezik obrasca** podešena opcija **Srpski**
- Uneti sve metapodatke koji slede na srpskom jeziku **obavezno LATINICOM**



- U prvom polju **Jezik obrasca** podesiti opciju **English**
- Uneti sve metapodatke na engleskom jeziku



- Pređite na sledeći korak pritiskom na dugme u dnu **Sačuvaj i nastavi**

Nalazite se na 3. koraku prijave priloga – prilaganje datoteke

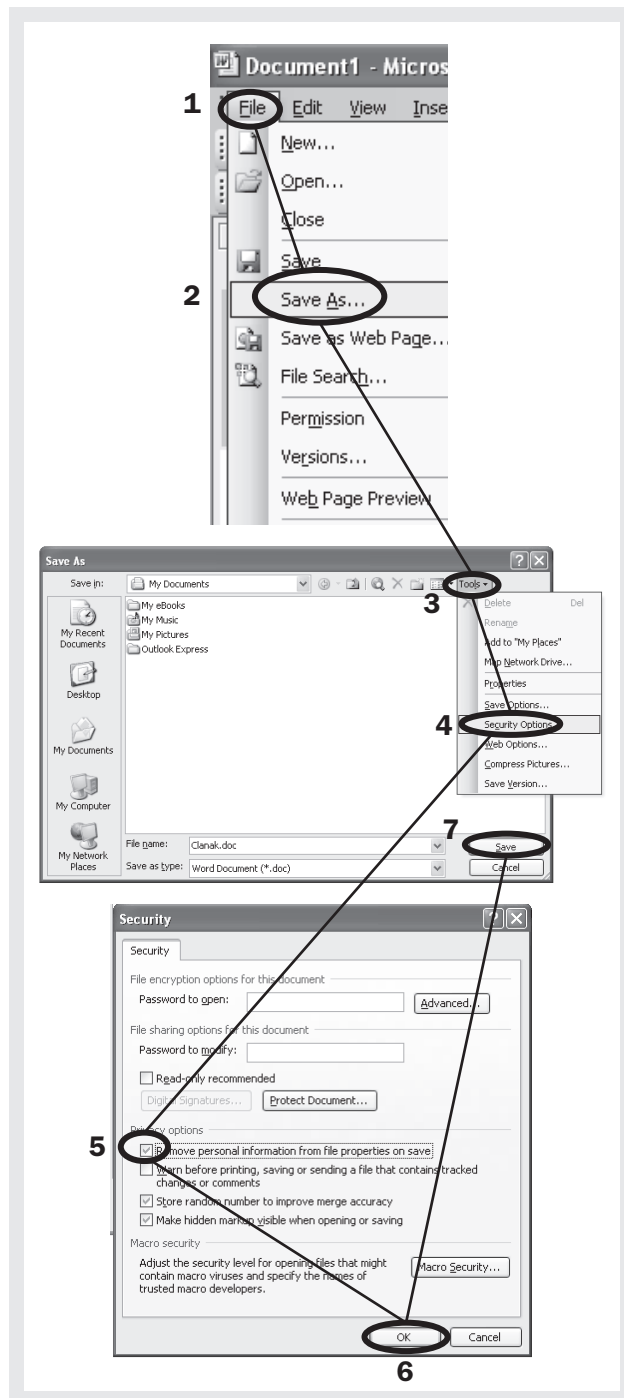
- Na ovom koraku u sistem podnosite samu **datoteku (fajl) u WORD formatu (.doc ili .docx)**
- Vodite računa da se Vaš **rad podnosi u verziji koja tek treba da ide na recenziju**. Ne treba podnositi rad koji je prošao postupak recenzije izvan sistema. Smisao sistema **e-Ur** jeste upravo u vršenju uređivačkog, time i postupka recenzije kroz sistem, na osnovu čega se vrši evaluacija kvaliteta uređivanja časopisa, pa i samog rada.
- Datoteka (fajl) u WORD formatu ne sme sadržati podatke o autoru – afilijaciju**. Sistem zahteva da postupak recenzije bude anoniman, odnosno da recenzent kada dobije rad nema u njemu i podatke o autoru. Nakon okončanja postupka recenzije Autor će podatke o sebi uneti u rad, pre predaje za objavljivanje.
- U slučajevima kada se Autor poziva na svoju knjigu ili članak, **neophodno je izostaviti oblike sa**

prisvojnim pridevima „moj rad“, „naš rad“ i sl. i pozivati se kao da je u pitanju drugi autor (npr. *Videti više o tome Petrović, P..*).

- Neophodno je da **autor u datoteci (fajlu) Microsoft Word iz Properties ukloni ličnu identifikaciju** na sledeći način:

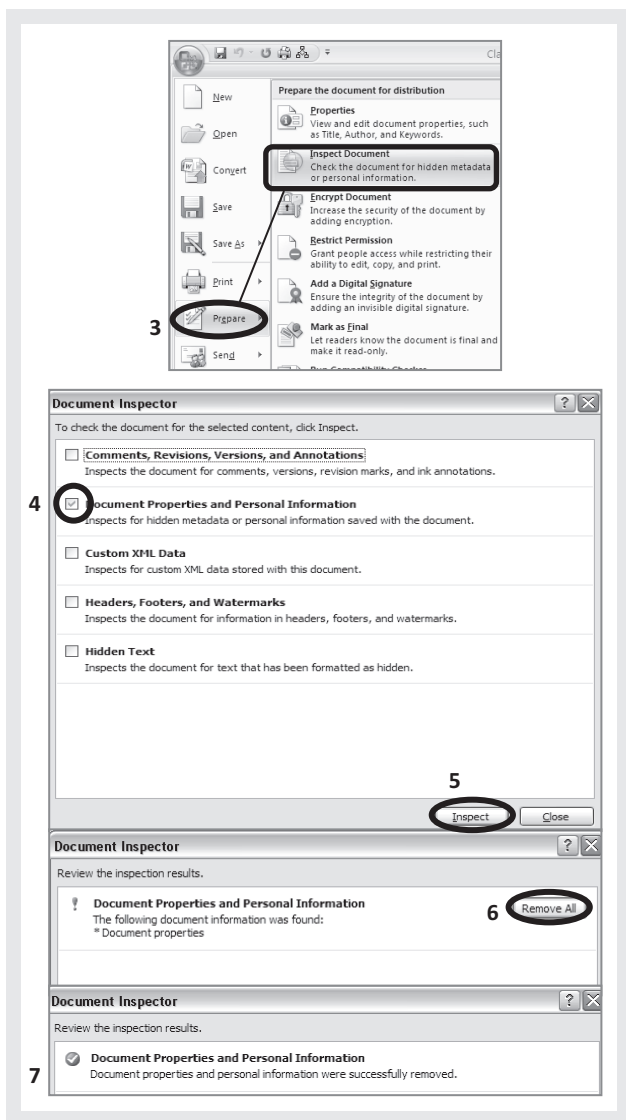
► Za verzije Word zaključno sa 2003:

File > Save As > Tools > Security > Remove personal information from file on save > OK > Save



► **Za verziju Word2007:**

- a) Kliknite na **Office button** u gornjem levom uglu prozora
- b) Izaberite opciju **Prepare**, a zatim opciju **Inspect Document**
- c) Označite **Document Properties and Personal Information**
- d) Kliknite na dugme **Inspect**
- e) Kliknite na dugme **Remove All**
- f) Program će potvrditi brisanje ličnih podataka
- g) Kliknite na dugme **Close**

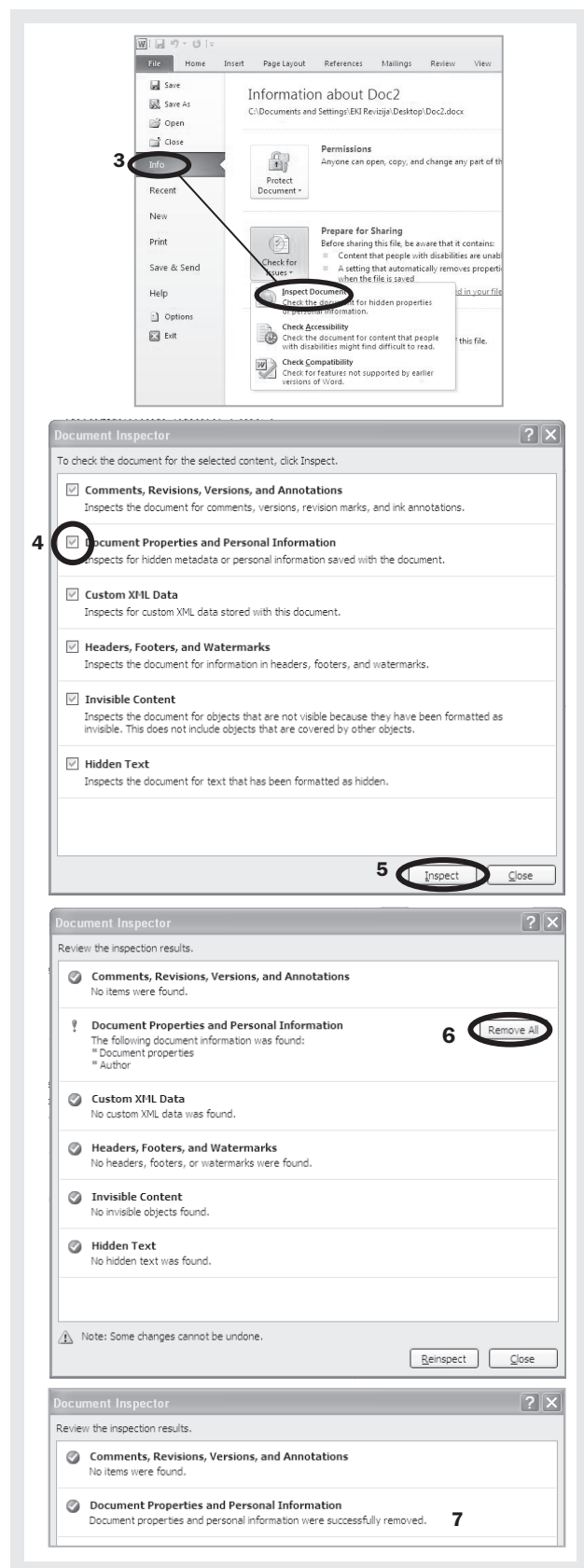


► **Za verziju Word 2010:**

- (slično kao i 2007)
- a) Izaberite opciju **Info**, a zatim opciju **Inspect Document**
 - b) Kliknite na dugme **Inspect**
 - c) Kliknite na dugme **Remove All**

d) Program će potvrditi brisanje ličnih podataka

e) Kliknite na dugme **Close**



- Zahtev anonimnosti recenzije postavlja važeći Akt o uređivanju naučnih časopisa, donet od strane Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj, koji je moguće pronaći na Internet adresi: http://ceon.rs/pdf/akt_o_uredjivanju_casopisa.pdf
- Datoteka (fajl) u WORD formatu moraju u sebi sadržati sve metapodatke (naslov i sažetak) i na srpskom i na engleskom, identične onima koje ste uneli u prethodnom koraku. U slučaju da tokom procesa recenziranja dođe do promene metapodataka, Glavni urednik će izvršiti njihovu izmenu.
- **Sledite detaljna uputstva za prilaganje datoteke koja sadrži Vaš prilog** koja su Vam data na stranici na kojoj se nalazite:

3.korak Prilaganje datoteke

1. POČETAK 2. METAPODACI 3. **PRILAGANJE DATOTEKE** 4. DODATNE DATOTEKE 5. POTVRDA

Da biste priložili rukopis, unesite naziv odgovarajuće datoteke na lokanom disku Vašeg računara, uključujući i putanju do datoteke. To možete učiniti tako da:

1. Kliknite (dole) na *Browse* (ili *Choose file*), čime otvarate prozor za navigaciju u Vašem računaru.
2. Locirajte datoteku i označite je.
3. Kliknite na *Open* u prozoru *Choose File*, čime upisujete naziv datoteke u odgovarajući prostor sistema e-Ur.
4. Kliknite na *Pošalji datoteku*, čime se datoteka s računara prenosi na e-Ur stranicu časopisa.
5. Kada se naziv i podaci o datoteci ispišu na ekranu, kliknite na *Sačuvaj i nastavi*.

Sadržaj priložene datoteke možete da proverite ukoliko kliknete na njen naziv. Pritom možete da je zamenite novom ili revidiranom datotekom.

Datoteka s prilogom

Datoteka još nije priložena.

Postavi datoteku priloga

Browse...

Pošalji datoteku

Sačuvaj i nastavi

Poništi

Nalazite se na 4. koraku prijave priloga – prilaganje dodatne datoteke

- Ovaj korak Vam uobičajeno neće trebati, već pređite direktno na korak br. 5.

Dopunska datoteka

Nema postavljene datoteke.

Postavi datoteku

Browse...

Odaberite "Sačuvaj" da biste postavili datoteku (nakon toga možete priložiti još dopunskih datoteka).

Želim ovu datoteku (bez metapodataka) da učinim dostupnom recenzentima, budući da neće ugroziti anonimnost recenzije.

Nalazite se na 5. koraku prijave priloga – potvrda prijave priloga

- Poslednji korak Vam omogućava da **klikom na ime datoteke** u polju *Izvorno ime datoteke* prekontrolišete poslednji put da li ste u sistem položili odgovarajući dokument.

Kratak pregled datoteke

ID	IZVORNO IME DATOTEKE
86	CLANAK.DOCX

Dovrši prijavu priloga

Poništi

- U slučaju da utvrdite da ste podneli pogrešan dokument, pre dovršetka prijave priloga, kliknite na opciju **3. Prilaganje datoteke** i naćićete se na 3. koraku prijave priloga. Ponovite postupak i izaberite odgovarajući dokument koji će zameniti stari.

5. korak Potvrdite prijavljivanje priloga

1. POČETAK 2. METAPODACI 3. PRILAGANJE DATOTEKE 4. DODATNE DATOTEKE 5. POTVRDA

- Klikom na dugme **Dovrši prijavu priloga** završavate postupak i Vaš rad je tog momenta predat Uredništvu.

4. POSTUPAK NAKON PREDAJE PRILOGA

- Nakon obavljenog postupka predaje priloga Vaš rad se nalazi u postupku uređivanja, o čijem toku ćete od samog početka biti obavestavani putem mejl adrese koju ste uneli u sistem prilikom registracije. Molimo Vas da elektronsku poštu na adresi koju ste uneli prilikom registracije proveravate redovno.
- Promena imejl adrese, putem koje će Vas sistem obavestavati Vašem prilogu, moguća je pod opcijom **Moj profil**
- Osim putem obaveštenja elektronskom poštom, u svakom trenutku prijavom u sistem možete videti u kojoj se fazi nalazi Vaš rad.
 - a) Po izvršenoj prijavi odaberite opciju **Autor**.
 - b) Pred Vama će se otvoriti prozor **Aktivni priloz** u kome ćete moći da vidite status svih Vaših priloga koje ste podneli Uredništvu.
 - c) Klikom na aktivne opcije možete se informisati:
 1. O samom prilogu klikom na aktivni **naslov priloga**
 2. O postupku uređivanja i rokovima u kojima će određene faze uređivačkog postupka biti realizovane, klikom na aktivni **status priloga**.

Poččna > Korišnik > Autor > Aktivni priloz

Aktivni priloz

AKTIVNO ARHIVA

ID	MIMO PRILOZI	RUBRIKA	AUTOR(I)	NASLOV	STATUS
61	10-11	ČLA	Petrović	CLANAK	U RECENZIJU

1 - 1 od 1 stavke!

Započnite prijavu novog priloga
Za početak prijave priloga **KLIKNI** OVDE.

5. INDEKSIRANJE (ODREĐIVANJE KLJUČNIH REČI)

- Indeksiranje rada, odnosno određivanje ključnih reči (KR) je takođe operacija od velike važnosti. Rad koji je dobro indeksiran, lakše će biti pronađen od strane onih kojima je potreban i verovatnije će biti citiran. Zato se u e-Ur indeksiranju poklanja najveća moguća pažnja. S tim ciljem razvijen je i ugrađen u e-Ur sistem za podršku dodeljivanja ključnih reči (KWASS: KeyWords Assignment Support System).
- KWASS se koristi u dva koraka:
 1. Sistem najpre automatski generiše određeni broj KR. Zaseban modul (AKwA: Automatic KeyWords Assignment) analizira naslov i apstrakt i ekstrahuje iz odgovarajućeg rečnika/tezaurusa određeni, obično veći broj KR koje najbolje opisuju sadržaj rada. AKwA KR se upisuju u gornji okvir u rubrici pod nazivom Ključne reči na stranici Uređivanje metapodataka.
 2. Po obaveštenju da Vam je rad prihvaćen ili uslovno prihvaćen (odluka: Prihvatiti, Neophodne izmene, Ponovo predati na recenziju) pristupite toj rubrici i overite AKwA KR. Pri tom koristite alatku (KeFiR: KeyWords Final Refinement) koja Vam omogućava da svaku pojedinačnu reč prihvatite ili zamene drugom. Prihvaćene pomoću odgovarajućeg dugmeta prepisujete u zaseban (donji) okvir u istoj rubrici.
- Odabir KR za zamenu obavlja pretraživanjem istog rečnika/tezarusa iz koga su i ekstrahovane:
 - U donji okvir (slika u nastavku) unosi se niz od nekoliko slova da bi se izlistali svi termini u rečniku koji započinju tim nizom, a zatim
 - Klikom na onu koja Vam najviše odgovara upisujete tu reč u predviđeni okvir.
 - Ako u rečniku ne nalazite reči koje bi bile dobra zamena ili dopuna AKwA rečima, izuzetno možete upotrebiti reč po sopstvenom izboru. U Vašem interesu je da izbegavate reči koje nisu šire prihvaćene i retko se javljaju, makar precizno opisivale Vaš rad.
 - Preporučljivo je, ako je moguće, da izbor KR pored pojmova obuhvati još bar po jedan termin koji se odnosi na geografsku lokaciju, karakteristike korišćenog uzorka i opis metoda istraživanja. Ukupan broj KR trebalo bi da bude orijentaciono 10.

INSTRUCTIONS TO AUTHORS

- In *Marketing* we accept only original work, not submitted for publication elsewhere and previously not published.
- Both empirical and conceptual papers are welcome.
- All manuscripts submitted for publication in *Marketing* are subject to double blind peer review. The first round of the review process lasts one to two months approximately. Number of rounds depends upon reviewers' suggestions and final decision of the editors.
- The manuscripts should not be less than 30,000 characters including spaces (about 10 pages).
- The writing style should be academic using short and clear sentences. Prior to submitting, please make sure that the manuscript was copy edited, preferably by a native English speaker.
- The manuscripts should be submitted as a single document in Word of Rich Text Format, including title, abstract, key words, JEL classification, main body of the text, tables, graphs, charts, figures, illustrations and references. Tables, figures and other illustrations should be numbered (1,2,3...) and clearly labeled at the top with a legend at the bottom.
- Use A4 page format, Times New Roman 11, all margins 1 inch (2.54 cm), single line spacing throughout the text (including tables, figures, graphs, references etc).
- The cover page should contain following elements:
title of the paper (center alignment, bold), author's name and affiliation (center alignment), **abstract** (left alignment), *key words* (left alignment, italic) and JEL classification (left alignment).
- Please make sure that the title of the paper is not too long and use subtitles if necessary.
- Abstract should be up to 200 words with maximum of 5 key words.
- **Headings (1,2,3...)** and only one level of *subheadings* (1.1., 2.1., 3.1...) should be numbered, left aligned, bold/italic.
- Use footnotes (not endnotes) only if necessary, numbering them properly.
- References should be placed within the text as well as at its end, using APA style. **For detailed instructions please follow the link: <https://owl.english.purdue.edu/owl/resource/560/08/>**

Examples of referencing using APA style:

In the text

Two Authors:

Research by Wegener and Petty (1994) supports...
(Wegener & Petty, 1994)

Three to Five Authors:

First time you cite the source
Kernis, Cornell, Sun, Berry & Harlow (1993) in their seminal work...
(Kernis, Cornell, Sun, Berry, & Harlow, 1993)

Subsequent citations:

Kernis et al (1993) showed...
(Kernis et al., 1993)

Six or More Authors:

Harris et al. (2001) argued...
(Harris et al., 2001)

At the end of the paper

Books:

Author, A. A. (Year of publication). *Title of work: Capital letter also for subtitle*. Location: Publisher.
Calfee, R. C., & Valencia, R. R. (1991). *APA guide to preparing manuscripts for journal publication*. Washington, DC: American Psychological Association.

Edited book:

Duncan, G. J., & Brooks-Gunn, J. (Eds.). (1997). *Consequences of growing up poor*. New York, NY: Russell Sage Foundation.

Articles in periodicals:

Author, A. A., Author, B. B., & Author, C. C. (Year). Title of article. *Title of Periodical, volume number* (issue number), pages.
Harlow, H. F. (1983). Fundamentals for preparing psychology journal articles. *Journal of Comparative and Physiological Psychology, 55*, 893-896.

Articles in on-line periodicals and sources

Author, A. A., & Author, B. B. (Date of publication). Title of article. *Title of Online Periodical, volume number* (issue number if available). Retrieved from <http://www.someaddress.com/full/url/>
Bernstein, M. (2002). 10 tips on writing the living Web. *A List Apart: For People Who Make Websites, 149*. Retrieved from <http://www.alistapart.com/articles/writeliving>

Articles with DOI

Author, A. A., & Author, B. B. (Date of publication). Title of article. *Title of Journal*, volume number, page range. doi:0000000/000000000000 or <http://dx.doi.org/10.0000/0000>

Brownlie, D. (2007). Toward effective poster presentations: An annotated bibliography. *European Journal of Marketing*, 41, 1245-1283. doi:10.1108/03090560710821161

Newspapers:

Author, A. A. (Year, Month Day). Title of article. *Title of Newspaper*. Retrieved from <http://www.someaddress.com/full/url/>

Parker-Pope, T. (2008, May 6). Psychiatry handbook linked to drug industry. *The New York Times*. Retrieved from http://well.blogs.nytimes.com/2008/05/06/psychiatry-handbook-linked-to-drug-industry/?_r=0

Electronic books

De Huff, E. W. (n.d.). *Taytay's tales: Traditional Pueblo Indian tales*. Retrieved from <http://digital.library.upenn.edu/women/dehuff/taytay/taytay.html>

- The authors should submit their papers online, using the following web link: <http://aseestant.ceon.rs/index.php/mkng>

Prior to submitting your paper you will need to log in, creating your personal account.

The screenshot shows the ASSISTANT web interface. At the top left is the logo for SCINDEKS ASSISTANT, described as 'The online journal management system'. To the right are navigation buttons for Home, About, Search, and Help. Below the logo is a 'Language' dropdown menu with options: Bosanski, Crnogorski, English, Hrvatski, Srpski, and Srpski ijekavski. There is also an 'A Font Size' section with three buttons labeled A, A, and A. The main content area is titled 'Log In' and contains a description of the ASSISTANT system, a login form with fields for Username and Password, a 'Remember my username and password' checkbox, and a 'Log In' button. Below the form are links for 'Not a user? Register with this site!' and 'Forgot your password?'. At the bottom, there is a copyright notice: '© Copyright 2012. Centar za evaluaciju u obrazovanju i nauci'.

Once you create your profile/log in, chose the option Author and go to Active submission. There you would find a link Start a new submission.

In Step 1: Starting the Submission please make sure that you have selected/checked all the files signed with *

In Step 2: Upload submission you will need to upload your paper, taking care that you have strictly followed our Ensuring a blind peer review guidelines.

In Step 3: Enter Metadata you will need to fill in the provided field with additional data, no matter whether they have already been included within your paper.

The screenshot shows the SCINDEKS ASSISTANT interface. The top navigation bar includes Home, About, User Home, Search, Current, Archives, and Help. The left sidebar contains Marketing, User: galja (with links to My Journals, My Profile, Log Out), Language (English, Srpski), Font Size, and Information (For Readers, For Authors, For Librarians). The main content area is titled "Step 3: Entering the Submission's Metadata" and includes a progress bar with steps: 1. Start, 2. Upload Submission, 3. Enter Metadata (active), 4. Upload Supplementary Files, and 5. Confirmation. The form includes a language dropdown set to "English", a warning to enter information in additional languages, and fields for Authors (First name, Middle name, Last name, Email, URL), Affiliation (with a text area and a note: "(Your institution, e.g. 'Simon Fraser University')"), Country (a dropdown menu showing "Serbia"), and a Bio statement (with a rich text editor). An "Add Author" button is at the bottom.

In Step 4: Upload supplementary files you may opt to add e.g. data sets, research instruments, infographics, etc.

In Step 5: Confirmation you will finish your submission after which you will get a notification e-mail confirming your submission.

The screenshot shows the SCINDEKS ASSISTANT interface at "Step 5: Confirming the Submission". The top navigation and left sidebar are identical to the previous screenshot. The main content area shows the progress bar with "5. Confirmation" active. Below the progress bar, there is a text block: "To submit your manuscript to Marketing click on 'Finish Submission'! The submission's principal contact will receive an acknowledgement by email and will be able to view the submission's progress through the editorial process by logging in to the journal website. Thank you for your interest in publishing with Marketing!". Below this is a "File Summary" section with a table header: ID, Original file name, Type, File size, Date uploaded. The table body contains the message: "No files have been attached to this submission!". At the bottom of the form area, there are "Finish Submission" and "Cancel" buttons, and the ISSN number "0354-3471".



Zvanična publikacija SeMA / Official publication of SeMA

www.sema.rs